



VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ
BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

FAKULTA PODNIKATELSKÁ
FACULTY OF BUSINESS AND MANAGEMENT

ÚSTAV EKONOMIKY
INSTITUTE OF ECONOMICS

**PODNIKATELSKÝ ZÁMĚR PRO ZALOŽENÍ
FITNESS KAVÁRNY**
BUSINESS PLAN FOR FITNESS CAFE ESTABLISHMENT

DIPLOMOVÁ PRÁCE
MASTER'S THESIS

AUTOR PRÁCE
AUTHOR

Bc. Hana Trandová

VEDOUCÍ PRÁCE
SUPERVISOR

Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

BRNO 2016

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Trandová Hana, Bc.

Podnikové finance a obchod (6208T090)

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách, Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně a Směrnicí děkana pro realizaci bakalářských a magisterských studijních programů zadává diplomovou práci s názvem:

Podnikatelský záměr pro založení fitness kavárny

v anglickém jazyce:

Business Plan for Fitness Cafe Establishment

Pokyny pro vypracování:

Úvod
Cíle práce, metody a postupy zpracování
Teoretická východiska práce
Analýza současného stavu
Vlastní návrhy řešení
Závěr
Seznam použité literatury
Přílohy

Seznam odborné literatury:

- FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.
- KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.
- SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.
- SYNEK, M. a E. KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

Vedoucí diplomové práce: Ing. Vít Chlebovský, Ph.D.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2015/2016.

L.S.

doc. Ing. Tomáš Meluzín, Ph.D.
Ředitel ústavu

doc. Ing. et Ing. Stanislav Škapa, Ph.D.
Děkan fakulty

V Brně, dne 29.2.2016

Abstrakt

Cílem diplomové práce je vypracování podnikatelského záměru pro založení fitness kavárny, respektive kavárny zdravého životního stylu, v Brně. Diplomová práce bude rozdělena do tří vzájemně provázaných částí – teoretickou, analytickou a návrhovou. Teoretická část, opírající se o literární rešerši, bude popisovat základní pojmy týkající se dané problematiky a upřesnění metod použitých pro analytickou část práce. Analytická část bude, na základě strategické analýzy, zaměřena na zhodnocení celkové situace na trhu a předpoklady daného trhu. Návrhová část práce bude popisovat konkrétní podnikatelský plán, který se bude opírat o výsledky zjištěné z průzkumu trhu. V této části bude projekt podrobně popsán, bude stanoven finanční, organizační a marketingový plán. Dále budou zhodnoceny rizika projektu a popsány finanční aspekty celého záměru.

Abstract

The aim of this diploma thesis is to compose a business plan for a foundation of a fitness café or a café specializing on a healthy life-style in Brno. Diploma thesis will be divided into 3 interwoven parts: a theoretical part, analytic part and proposal part. Theoretical part based on a literary retrieval will deal with basic terminology of the given subject and specification of the methods used for the analytic part of this thesis. Analytic part will rely on the strategy analysis and will focus on evaluating the general market conditions for the specific plan. The proposal part will further describe the business plan which would be based on the results of our previous market research. This part will contain the detailed description and financial, organisational and marketing plans. In the end I would analyze the risks of this project and set up the funding system.

Klíčová slova

Podnikatelský plán, podnikání, založení podniku, analýza trhu, finanční plán, hodnocení rizik, kavárna, fitness.

Keywords

Business plan, entrepreneurship, foundation of business, market analysis, financial plan, risk assessment, cafe, fitness.

Bibliografická citace

TRANDOVÁ, H. *Podnikatelský záměr pro založení fitness kavárny*. Brno: Vysoké učení technické v Brně, Fakulta podnikatelská, 2016. 121 s. Vedoucí diplomové práce Ing. Vít Chlebovský, Ph.D..

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená diplomová práce je původní a zpracovala jsem ji samostatně. Prohlašuji, že citace použitých pramenů je úplná, a že jsem ve své práci neporušila autorská práva (ve smyslu zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském a o právech souvisejících s právem autorským).

V Brně dne 20. května 2016

.....

podpis

Poděkování

Ráda bych poděkovala vedoucímu práce Ing. Vítu Chlebovskému, Ph.D. za odborné rady a cenné připomínky k vypracování této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině a přátelům, kteří mě během mého studia a psaní diplomové práce podporovali.

Obsah

ÚVOD	11
CÍLE, METODIKA A STRUKTURA PRÁCE	13
1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE.....	14
1.1 Podnikání.....	14
1.1.1 Právní formy podnikání	14
1.2 Podnikatel.....	20
1.3 Podnik	22
1.4 Podnikatelský plán	22
1.4.1 Postup při sestavování podnikatelského plánu	23
1.4.2 Typy podnikatelských plánů.....	25
1.5 Marketingový plán	28
1.5.1 Struktura marketingového plánu.....	28
1.6 Analýza trhu	31
1.6.1 SWOT analýza.....	31
1.6.2 PEST analýza.....	32
1.6.3 Porterův model pěti sil.....	33
1.7 Finanční plán.....	35
1.8 Řízení rizik projektu.....	36
2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU.....	39
2.1 Analýza trhu	39
2.1.1 PEST analýza.....	39
2.1.2 Porterův model pěti sil.....	46
2.2 Marketingový průzkum trhu	51
2.2.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření.....	51
2.3 Segmentace trhu	59
2.4 SWOT analýza	60
2.4.1 Silné a slabé stránky	61
2.4.2 Příležitosti a hrozby	61

3	NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU	64
3.1	Popis společnosti.....	64
3.2	Organizační struktura	65
3.3	Umístění kavárny	66
3.4	Marketingový mix.....	67
3.4.1	Produkt.....	67
3.4.2	Cena	68
3.4.3	Distribuce.....	68
3.4.4	Propagace.....	70
3.5	Finanční plán.....	71
3.5.1	Náklady spojené se založením a provozem podniku	71
3.5.2	Odhad budoucích tržeb	76
3.6	Výkazy	80
3.6.1	Rozvaha	80
3.6.2	Výkaz zisku a ztráty.....	81
3.6.3	Ukazatelé rentability	83
3.7	Hodnocení rizik.....	85
	ZÁVĚR	88
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	91
	Tištěné publikace	91
	Online zdroje.....	92
	SEZNAM TABULEK	95
	SEZNAM GRAFŮ	96
	SEZNAM OBRÁZKŮ.....	97
	SEZNAM PŘÍLOH.....	98

ÚVOD

Vždy bylo mým snem zahájit nějakou formu podnikání, nespolehat na zaměstnavatele a být pánem svého času, řídit si své vlastní úkoly, své vlastní povinnosti, do budoucna možná své vlastní zaměstnance. Jednoduše řečeno – mít svůj vlastní business.

Hlavou mi však běhaly myšlenky, s čím novým bych mohla přijít, co na trhu chybí. Někáký zcela nový produkt? Vylepšit nějakou službu, která již existuje, jen ji dělat lépe, kvalitněji?

Zhruba před třemi lety jsem propadla zdravému a fitness životnímu stylu. Mám však ráda dobré jídlo, dobré pití a jednou z mých největších závislostí je dobrá káva. Jedním z mých snů ohledně vlastního businessu bylo mít vlastní restauraci. Spojení těchto věcí mě dovedlo k myšlence vytvoření projektu „fitness kavárny“.

Od restaurace jsem upustila z prostého důvodu, a to z toho, že pro restauraci jsou mnohonásobně vyšší jak pořizovací, tak provozní náklady. Ke konceptu kavárny se přikláním také z toho důvodu, že i zde bude možné poobědvat, ovšem nikoli ve stylu klasických restaurací s možností denního výběru z několika možných menu, ale jen lehce a hlavně zdravě.

Domnívám se, že se obecně zdravý životní styl, včetně zdravého stravování dostává do popředí zájmu mnoha lidí. Vypovídá o tom také zvyšování počtu internetových e-shopů, stejně tak kamenných obchodů se zdravými a přírodními potravinami, jako je například Sklizeno. Stejně tak se v poslední době stává velice populární síť restaurací Rebio, která nabízí převážně vegetariánskou stravu.

Jako snad každý si ráda zajdu posedět, popovídat s kamarády nebo známými na šálek dobré kávy, sladká tečka k tomu nepochybně patří také. To mě přivádí k myšlence, že sice existují restaurace zaměřené na zdravé stravování, ale na kavárnu/cukrárnu se zdravými deserty jsem prozatím nenarazila – a to je podle mě to, co na trhu chybí.

V Brně je samozřejmě kaváren nespočet, stejně ale tak různých posiloven a fitness center. Kam si půjdou tito lidé, co se skoro denně trápí ve fitness centru, posedět a popovídat s přáteli. Určitě ne do hospody na pivo nebo do klasické cukrárny, kde je

za výlohou bude lákat nabídka nejrůznějších zákusků plných cukrů a zbytečných kalorií.

Fitness kavárna bude založena na tom, aby veškerá - jak slaná tak sladká jídla neobsahovala nic z toho, co si sportovci nemohou/neměli by dovolit. Z vlastní zkušenosti vím, že téměř všechny nezdravé věci se dají velice dobře nahradit potravinami ne jen méně kalorickými, ale také zdraví prospěšnými.

Nabídka nebude široká, ráda bych se zaměřila na několik jídel, která jsou pro cílového zákazníka ta nejvhodnější. Jídelní lístek bude obsahovat pár variant snídaní, obědů a deserty se budou týdně obměňovat. U každého z jídel bude jasně uvedeno, z čeho se daný pokrm skládá, bude uveden přesný poměr makroživin (tedy poměr bílkovin, sacharidů a tuků) a bude vyčíslena jeho kalorická hodnota. To je to, co bude budoucí klientelu zajímat nejvíce.

CÍLE, METODIKA A STRUKTURA PRÁCE

Cílem práce je sestavení podnikatelského plánu, na jehož základě bude podnikatel moci realizovat projekt spojený se založením a otevřením unikátní fitness kavárny v Brně. V Brně je samozřejmě mnoho kaváren, ale žádná tohoto druhu. Cílem celého projektu je tedy vyplnit mezeru na trhu pohostinských zařízení zdravého životního stylu v rámci kaváren. „Mlsání zdravě a chutně“ bude hlavním mottem celého záměru. Tím bude získána hlavní konkurenční výhoda na trhu mezi klasickými kavárnami.

Diplomová práce bude rozdělena do tří částí – teoretické, analytické a návrhové.

V teoretické části definuji základní pojmy týkající se podnikání na základě literární rešerše z odborných publikací zabývajících se daným tématem – podnikatelským plánem. Definuji klíčové pojmy jako podnik, podnikání, podnikatel. Nebude chybět výpis druhů podnikatelských plánů, jejich struktura a rozsah. Součástí teoretické části bude rovněž definice metod použitých pro analytickou část práce, tedy definice PEST, Porterovy či SWOT analýzy. Tím bude vytvořen základ pro následující část diplomové práce.

Analytická část bude zaměřena na zhodnocení situace na konkrétním trhu pomocí analýzy vnějšího prostředí (PEST analýza) a pomocí analýzy oborového okolí (Porterova analýza). V další fázi bude sestaven dotazník, po jehož vyhodnocení bude stanovena úroveň zájmu o daný projekt. Samozřejmostí bude vypracování SWOT analýzy, která bude stručným vyústěním získaných údajů ze strategické analýzy. Bude vymezovat silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby projektu.

Cílem návrhové části diplomové práce je vytvoření samotného návrhu podnikatelského plánu, a to na základě poznatků získaných z předchozích částí práce. Budou definovány základní údaje o společnosti, marketingový a finanční plán a budou zhodnocena možná rizika projektu.

1 TEORETICKÁ VÝCHODISKA PRÁCE

1.1 Podnikání

Srpová a Řehoř (2010) definují tři základní pojetí podnikání – podnikání jako proces (činnost), podnikání jako přístup (metoda) a podnikání jako hodnotovou orientaci.

V chápání podnikání jako procesu je smyslem podnikání vytvoření něčeho navíc, určité další hodnoty, která může mít jak finanční, tak nefinanční formu.

Podnikání jako přístup představuje způsob nebo dimenze chování člověka. Mezi znaky podnikavého přístupu patří například zájem a snaha vytvořit něco navíc, samostatné nalézání příležitostí k realizaci stanoveného cíle, vkládání a využívání vlastních zdrojů, svého času a jména, dobrovolné přebírání vlastní odpovědnosti, nesení přiměřeného rizika a sklizení pozitivních výsledků jako poslední v řadě zainteresovaných.

Podnikání jako hodnotová orientace bývá symbolicky označována jako „podnikatelský duch“, což představuje typickou strukturu hodnot a postojů, která má společenský a individuální rozměr. Společenský rozměr vyjadřuje, mimo jiné, jak si společnost váží podnikatelů a podnikavých lidí. Naproti tomu individuální rozměr představuje tzv. podnikavý způsob života, který na člověka klade zvláštní nároky, jako je odpovědnost, nesení rizika, odolnost proti neurčitostem, ale současně skýtá také výhody. Tou největší bývá možnost vyššího výdělku a osobní nezávislosti.

Obchodní zákoník (§ 2) definuje podnikání jako „*soustavnou činnost prováděnou samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku*“ (business.center.cz).

1.1.1 Právní formy podnikání

Mezi základní právní formy podnikání patří fyzická a právnická osoba, z nichž obě možnosti skýtají několik dalších variant, ze kterých může budoucí podnikatel vybírat.

Podnikání fyzických osob

Podnikatelem (fyzickou nebo právnickou osobou) se dle obchodního zákoníku rozumí:

- osoba podnikající na základě živnostenského oprávnění, tj. vlastníci živnostenského oprávnění nebo koncesi,
- osoba zapsaná v obchodním rejstříku,
- osoba podnikající na základě jiného oprávnění podle zvláštního předpisu,
- osoba, která provozuje zemědělskou výrobu a je zapsána do evidence dle zvláštního předpisu.

Fyzické osoby se zapisují do obchodního rejstříku buď na vlastní žádost, nebo povinně, podle podmínek stanovených obchodním zákoníkem (Veber, Srpová, 2012).

Fyzickou osobou je občan, který si vyřídí živnostenský list a splní další podmínky pro podnikání vyplývající ze živnostenského zákona, daňových zákonů, zákonů o důchodovém, sociálním a zdravotním pojištění apod.

Živnost je definována dle živnostenského zákona (§ 2) obdobně: „*Živností je současná činnost provozovaná samostatně, vlastním jménem, na vlastní odpovědnost, za účelem dosažení zisku a za podmínek stanovených tímto zákonem*“ (business.center.cz).

Živnostník tedy vystupuje pod svým jménem a ručí za své podnikatelské aktivity celým svým majetkem.

Živnostenský zákon dělí živnosti především podle podmínek získání živnostenského oprávnění na dvě skupiny – živnosti ohlašovací a živnosti koncesované.

Oprávnění provozovat **ohlašovací živnost** vzniká podáním písemného ohlášení na předepsaném tiskopise u příslušného živnostenského úřadu, případně dnem, který podnikatel uvede v ohlášení jako den zahájení své podnikatelské činnosti. Vznik živnostenského oprávnění u těchto živností tudíž nevyžaduje souhlas či rozhodnutí živnostenského úřadu. Pokud začínající podnikatel splní všechny podmínky stanovené zákonem pro danou živnost, může živnost provozovat ještě předtím, než mu bude vydán živnostenský list.

Podle podmínek, které musí ohlašovatel při ohlášení živnosti splňovat, zejména podle požadované odborné způsobilosti, se rozlišují tři druhy ohlašovacích živností, a to živnosti řemeslné, volné a vázané.

Koncesované živnosti mohou být provozovány výhradně na základě státního povolení - koncese. Oprávnění provozovat živnost tu vzniká až dnem doručení koncesní listiny, již byla koncese udělena. Na vydání koncesní listiny není právní nárok, její vydání může být při existenci zákonných důvodů žadateli odepřeno. Mezi koncesované živnosti jsou řazeny zásadně obory, u kterých je riziko ohrožení života, zdraví, majetku a zákonem chráněných veřejných zájmů zvláště vysoké (podnikatel.cz).

Podnikání právnických osob

Právnické osoby jsou definovány Zákonem o obchodních korporacích (zákon č. 90/2012 Sb.) jako obchodní korporace. Podle Vebera a Srpové (2012) musí být všechny typy právnických osob zapsány v obchodním rejstříku. Obchodní zákoník definuje tři druhy právnické osoby, a to:

- osobní společnosti – u tohoto typu společnosti se předpokládá osobní účast podnikatele na řízení společnosti a zpravidla neomezené ručení společníků za závazky společnosti. Řadí se sem *veřejná obchodní společnost* a *komanditní společnost*.
- kapitálové společnosti – společníci-zakladatelé mají pouze povinnost vnést vklad, jejich ručení za závazky společnosti je buď omezené, nebo žádné. Kapitálovými společnostmi jsou *společnost s ručením omezeným* a *akciová společnost*.
- družstva – družstvo je společenství neuzavřeného počtu osob založené za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních anebo jiných potřeb svých členů.

V následujícím textu budou jednotlivé druhy společností blíže popsány.

Veřejná obchodní společnost

Veřejná obchodní společnost je oblíbenou právní formou ve světě a mnoho začínajících podnikatelů o ní uvažuje i v podmínkách České republiky. Jedná se o osobní obchodní

společnost, to znamená, že sdružuje osoby, nikoliv kapitál, jak je to u společnosti s ručením omezeným nebo u akciové společnosti.

Založení v.o.s. vyžaduje alespoň 2 osoby, které budou za závazky ručit celým svým majetkem společně a nerozdílně. V případě komplikací, které vyústí až v bankrot obchodní společnosti, tak může podnikatel přijít i o svůj soukromý majetek - stejně jako v případě OSVČ. Společníkem nemusí být nutně fyzická osoba, může jím být i osoba právnická. Její práva a povinnosti ale plní pověřený zmocněnec a tím může být právě jen osoba fyzická.

Stejně jako například společnost s ručením omezeným tak se i v.o.s. zakládá společenskou smlouvou, mezi jejíž náležitosti patří například název obchodní společnosti, předmět podnikání nebo identifikace společníků. Ve smlouvě se dále stanovuje například rozdělení zisku, nebo jak bude nakládáno s majetkem firmy, pokud dojde ke zrušení obchodní společnosti (zalozeni-firmy-spolecnosti.cz).

Komanditní společnost

Komanditní společnost patří mezi základní formy obchodní společnosti, kterou lze zahájit podnikatelskou činnost. Přestože komanditní společnost není tolik rozšířenou formou podnikání, jako je tomu například u společnosti s ručením omezeným, má pro podnikatele řadu výhod.

Komanditní společnost je výhodná zejména pro začínající podnikatele a ty, kteří nechtějí zakládat společnost sami a zároveň nedisponují počátečním kapitálem. Zatímco základní kapitál u společnosti s ručením omezeným je 200 000 Kč, u komanditní společnosti je minimální počáteční vklad 5 000 Kč. Vkladovou povinnost má navíc pouze jeden typ společníků, a to komanditisté. Druhý typ společníků – komplementáři – nemají vůči vznikající komanditní společnosti žádnou vkladovou povinnost.

Nevýhodou potom ale je, že zatímco komanditisté po splacení vkladu neručí za závazky společnosti, komplementáři jako statutární orgán společnosti ručí za závazky společnosti celým svým majetkem. Podnikatelské riziko tedy přenáší komplementář na sebe. Komplementář má na druhou stranu více práv při obchodním vedení

společnosti. Komanditista se musí v této oblasti přizpůsobit, neboť ve vedení společnosti jsou jeho pravomoce minimální.

Komanditní společnost se zakládá společenskou smlouvou stejně jako například společnost s ručením omezeným. Není zde ale vyžadována forma notářského zápisu. Společenská smlouva, jako zakladatelská listina, je velice důležitou smlouvou upravující práva a povinnosti mezi společníky. Zvláště v tomto případě je doporučováno společenskou smlouvu sepsat notářskou formou, i když není ze zákona vyžadována.

Komanditní společnost je hybridní společností s prvky společnosti kapitálové i osobní. Samotný vztah komplementářů a komanditistů je natolik složitý, že se může stát zdrojem budoucích sporů mezi společníky (ipodnikatel.cz).

Společnost s ručením omezeným

Společnost s ručením omezeným je nejjednodušším typem kapitálových společností, přestože obsahuje mnoho prvků osobní společnosti. Společnost může mít od jednoho do padesáti společníků.

Minimální základní kapitál společnosti je 200 000 Kč. Na základním kapitálu společnosti se může každý společník účastnit pouze jedním vkladem. Výše vkladu společníka musí činit alespoň 20 000 Kč. Výše vkladu může být pro jednotlivé společníky stanovena rozdílně, musí však být dělitelná na celé tisíce. Celková výše vkladů musí souhlasit s výší základního kapitálu společnosti.

Společníci ručí společně a nerozdílně za závazky společnosti do výše souhrnu nesplacených částí vkladů všech společníků podle stavu zápisu v obchodním rejstříku (business.center.cz).

Založení společnosti s ručením omezeným

Založení společnosti s ručením omezeným se může jevit jako složité, zdlouhavé a pro začínající podnikatele finančně náročné. K tomuto názoru přispívá také fakt, že společnosti s ručením omezeným jsou nejrozšířenější a nejčastější formou užívanou podnikateli pro zahájení podnikání.

Od 1. ledna 2014 si mohou noví zakladatelé založit společnost s ručením omezeným se základním kapitálem 1 Kč, přesto se tak zpravidla neděje. Odpadla povinnost skládat dvoustetisícový základní kapitál, zakladatelé však většinou vkládají do společností jako základní kapitál právě tradičních 200.000 Kč, protože taková společnost vzbuzuje ve smluvních partnerech dostatečnou důvěru. Jednokorunové s.r.o. je obecně vnímáno jako nedůvěryhodné.

K založení společnosti s ručením omezeným je nejprve potřeba sepsat společenskou smlouvu, a to formou notářského zápisu. V případě, že se zakladatel nerozhodne pro standardní úpravu a hodlá nastavit fungování společnosti individuálně, může příprava zabrat zpravidla několik dnů, což záleží na tom, jak specifickou společenskou smlouvu si společníci zvolí. Zákon o obchodních korporacích jim nově dává téměř neomezené pole působnosti přípravě i velmi atypické společenské smlouvy.

Dále je třeba zajistit oprávnění k výkonu podnikatelské činnosti, což zpravidla znamená získání živnostenského oprávnění. Následuje složení základního kapitálu a podání návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku. Tento rejstříkový soud vyřizuje zpravidla pět pracovních dnů a dalších pár dnů trvá, než se nová společnost objeví v obchodním rejstříku na internetu. Celkově tak trvá založení s.r.o. v České republice cca 20 dnů (Kubíčková, 2014).

Akciová společnost

Akciová společnost je právnickou osobou. Patří do skupiny kapitálových společností. Akciová společnost může být založena i jedním zakladatelem. Vzniku společnosti musí předcházet její založení.

Založením společnosti se rozumí podepsání zakladatelské smlouvy či zakladatelské listiny. Aby společnost mohla vzniknout, musí být splaceny vklady společníků. Tyto vklady jsou povinné. Může se jednat o vklady peněžní i nepeněžní. Nepeněžité vklady musí mít hospodářsky zjiitelnou hodnotu. Tyto vklady musí být oceněny znalcem (akciovaspolecnost.com).

Základní kapitál společnosti je součet peněžitých a nepeněžitých vkladů společníků v peněžních jednotkách. Jelikož akciová společnost může být založena dvěma způsoby,

velikost základního kapitálu se tak liší. V případě založení společnosti s veřejným úpisem, neboli s veřejnou nabídkou, je výše základního kapitálu ve výši 20 000 000 Kč. Je-li společnost zakládána bez veřejné nabídky, neboli bez veřejného úpisu, základní kapitál je stanoven v hodnotě 2 000 000 Kč. Základní kapitál je rozvržen do určitého počtu akcií o určité jmenovité hodnotě.

Družstvo

Družstvem se rozumí organizace tvořená společenstvím neuzavřeného počtu osob založeným za účelem podnikání nebo zajišťování hospodářských, sociálních nebo jiných potřeb svých členů. Cílem družstva není vytvářet zisk, ale poskytovat dosažení užitku svým členům.

Zákon udává, že obchodní jméno družstva musí obsahovat označení "družstvo". Jak již bylo zmíněno, jde o společenství neuzavřeného počtu osob, což znamená, že do něj mohou přistupovat další členové a zrovna tak současní členové vystupovat, aniž je třeba měnit zakládací smlouvu nebo stanovy.

Podmínkou vzniku členství v družstvu je splacení členského vkladu určeného stanovami (tzv. základní členský vklad) nebo alespoň části tohoto vkladu (tzv. vstupní vklad). Základní kapitál je tvořen souhrnem členských vkladů, k jejichž splacení se zavázali členové družstva. Jeho výši určují stanovy družstva, musí však činit nejméně 50 000 Kč.

Za své závazky ručí družstvo celým svým majetkem, avšak členové za závazky družstva neručí. Členové družstva se mohou ve stanovách zavázat k dalšímu členskému vkladu a k další majetkové účasti na podnikání družstva za podmínek určených stanovami (finance-management.cz).

1.2 Podnikatel

Občanský zákoník (§ 420) uvádí, že ten, *"Kdo samostatně vykonává na vlastní účet a odpovědnost výdělečnou činnost živnostenským nebo obdobným způsobem se záměrem činit tak soustavně za účelem dosažení zisku, je považován se zřetelem k této činnosti za podnikatele"* (business.center.cz).

Soustavná činnost neznámá činnost nepřetržitou, ale takovou, která je vykonávána s vidinou, že bude vykonávána i nadále. Nesmí se jednat o činnost náhodnou, nahodilou nebo příležitostnou – ta není podnikáním. Za soustavnou činnost tedy lze považovat takovou, která není pouze příležitostná (která se již neopakuje). Za soustavnou činnost však lze považovat i to, když je podnikatel zaměstnán a podniká pouze ve svém volném čase nebo podniká pouze v určité roční době. Podnikáním je i činnost prováděná několikrát do roka s úmyslem ji opakovat.

Samostatnost indikuje, že osoba, která činnost provozuje, může sama rozhodovat o době a místě výkonu činnosti a organizaci práce podle své vlastní svobodné úvahy a volby. Dále musí finančně sama zajišťovat chod podnikání a sama čerpat a rozhodovat o použití zisku z činnosti.

Podnikatel provádí svoji činnost pod vlastním jménem a je-li zapsán do obchodního rejstříku, pod názvem firmy. Tím vystupuje z anonymity a osoby, které jednají podle jeho pokynů, musí jednat jeho jménem nebo jménem firmy. Nelze tedy podnikat na někoho jiného.

Vlastní odpovědnost je důležitým rysem podnikání, nelze se zbavit rizika a odpovědnosti vyplývající z podnikání. Podnikatel – fyzická osoba odpovídá za veškeré závazky vyplývající z jeho podnikání celým svým majetkem. To znamená, že nejen obchodním, ale i majetkem určeným pro vlastní potřebu. Slovo "odpovídá" má v této souvislosti tvrdší význam, než slovo ručí. Např. společníci společnosti s ručením omezeným za závazky společnosti pouze ručí, a to pouze do výše svých nesplacených vkladů. Společnost s.r.o. za své závazky potom ručí prvotně celým svým základním jměním.

Dosažení zisku je hlavním cílem podnikatelského snažení. Za podnikání se obecně považuje i to, když hospodaření skončí ztrátou, nelze z toho však vyvozovat, že právě ztráta je smyslem podnikání. Smyslem je neustálý růst hodnoty firmy a to bez dosahovaných zisků není možné. Pokud není vaším úmyslem dosahovat zisku, nejedná se o podnikání (ipodnikatel.cz).

Podnikání představuje činnosti, které jsou spojeny s invencí, aktivitou podnikatele, neobejdou se bez rizika a měly by směřovat k naplnění určitého záměru.

Veber a Srpová (2012) uvádí, že mezi obecné rysy podnikatele patří například dlouhodobé zaměření, podnikavost, motivace, vytrvalost, sebedůvěra, odpovědnost, informovanost, iniciativní chování či úsilí o úspěch.

1.3 Podnik

Podle Synka a Kislingerové (2010) je podnik chápán jako instituce vzniklá k výkonu podnikatelské činnosti, tedy institucionalizované podnikání.

V obchodním zákoníku je podnik definován jako soubor hmotných, osobních a nehmotných složek podnikání. K podniku náleží věci, práva a jiné majetkové hodnoty náležející podnikateli, které slouží nebo mají sloužit k provozu podniku.

Podnik je obklopen vnějším okolím, za které lze považovat vše, co je za pomyslnými hranicemi podniku jako sociálně ekonomického a technického systému a čím je podnik ovlivňován a co může případně sám ovlivnit. Okolí nutí podnik k určitému způsobu chování, především k volbě určitých cílů a způsobů jejich dosahování. Vliv okolí na podnik je velmi silný, avšak možnost podniku ovlivňovat okolí je spíše omezená (Synek, Kislingerová, 2010).

1.4 Podnikatelský plán

Podnikatelský plán je mapa k vysněnému podnikání nebo projektu. Někdy se lze setkat také s označením byznys plán nebo podnikatelský záměr, byť podnikatelský plán a podnikatelský záměr není totéž.

Podnikatelský plán je dokument založený na daném podnikatelském záměru, který rozpracovává a obhajuje jeho životaschopnost. Podnikatelský plán je strukturovaný dokument, ve kterém na sebe logicky a věcně navazují všechny klíčové oblasti, které souvisí se záměrem – novým podnikáním nebo novým projektem. Srpová a Řehoř (2010) přirovnávají podnikatelský plán k autoatlasu, který by měl usnadnit odpovědi na otázky typu: kde jsme, kam se chceme dostat a jak se tam dostaneme.

S požadavkem na předložení podnikatelského plánu se lze nejčastěji setkat v bance při žádosti o úvěr, u leasingové společnosti při schvalování leasingu nebo u investora,

od kterého budou žádány finanční prostředky. Podnikatelský plán by však měl sloužit především budoucímu podnikateli (profipodnikatelskyplan.cz).

Uvnitř firmy slouží podnikatelský plán jako plánovací nástroj, podklad pro rozhodovací proces, nástroj kontroly atd., a to především v případech, kdy podnikatel firmu zakládá a kdy firma stojí před výraznými změnami, které mohou mít dlouhodobé důsledky pro její chod.

Naopak externí subjekty využívají podnikatelský plán pro analýzu schopnosti firmy realizovat podnikatelský projekt, ucházet se o některý druh podnikatelské podpory apod. Kvalitně zpracovaný podnikatelský plán může tedy významně přispět k získání potřebného kapitálu (Srpová, Řehoř, 2010).

1.4.1 Postup při sestavování podnikatelského plánu

Proces zpracování podnikatelského plánu je velmi přínosný, neboť si již u jeho sestavování sám podnikatel ujasní, jaké kroky musí učinit v jednotlivých oblastech, jak osloví zákazníky, na kterých trzích bude nabízet svůj produkt, jak silná je konkurence a jak se od konkurence odliší nebo kolik bude potřebovat zaměstnanců (Srpová, 2011).

Obsah podnikatelského plánu však není pevně stanoven, protože každý investor či banka mají rozdílné požadavky na jeho strukturu a rozsah. Mnozí investoři z důvodu nedostatku času tak požadují, aby byl podnikatelský plán zpracován pouze ve formě prezentace. U banky se naopak lze setkat s tím, že bude vyžadovat řadu dalších dokumentů a informací. Srpová (2011) pro představu uvádí jednu z mnoha možností struktury podnikatelského plánu, se kterou je možné se setkat. Mezi základní body podnikatelského plánu patří:

- titulní list;
- obsah;
- úvod, účel a pozice dokumentu;
- shrnutí;
- popis podnikatelské příležitosti;
- cíle firmy a vlastníků;

- potenciální trhy;
- analýza konkurence;
- marketingová a obchodní strategie;
- realizační projektový plán;
- finanční plán;
- hlavní předpoklady úspěšnosti projektu, rizika projektu;
- přílohy.

Na titulním listu se uvádí obchodní název a logo firmy (pokud již existuje), název podnikatelského plánu, jméno autora, klíčových osob, zakladatelů, datum založení apod.

Obsah plánu by měl být krátký a měl by být v rozsahu jedné až jedné a půl strany formátu A4, přičemž nadpisy jsou uváděny do maximálně třetí úrovně.

Úvod je zařazen na začátek podnikatelského plánu z toho důvodu, aby nedošlo k nedorozumění mezi autorem a čtenářem ohledně účelu předloženého podnikatelského plánu, jeho rozsahu, podrobnosti, úplnosti apod.

Shrnutí představuje zhuštěný popis toho, co je na následujících stránkách zpracováno podrobněji. Přečtení shrnutí má ve čtenáři vzbudit zájem o podrobné pročtení celého podnikatelského plánu.

V popisu podnikatelské činnosti musíme čtenáři sdělit, v čem naši podnikatelskou příležitost spatřujeme. Zde je nutné zaměřit se na popis produktu (výrobku či služby), konkurenční výhodu produktu a užitek produktu pro zákazníka.

Další body podnikatelského plánu budou blíže popsány v následujících kapitolách diplomové práce.

Podle Srpové a Řehoře (2010) existují při zpracování podnikatelského plánu obecně platné zásady, které by měly být respektovány. Zejména externí subjekt bude mít s největší pravděpodobností k dispozici plány jiných firem, které od něj budou chtít získat finanční prostředky. Právě kvůli tomu je nutné, aby byly tyto zásady dodrženy a podnikatelský plán by tak měl být:

- 1) inovativní – musí být prokázáno, že projekt přináší unikátní přidanou hodnotu pro zákazníka, že nový výrobek nebo služba bude uspokojovat potřeby zákazníků lépe než dosud a lépe než konkurence.
- 2) srozumitelný a uvážene stručný – myšlenky či závěry obsažené v plánu jsou uváděny stručně, ovšem ne na úkor postižení základních faktů.
- 3) logický a přehledný – myšlenky a skutečnosti uvedené v plánu na sebe musí navazovat, musí být podloženy fakty a tvrzení obsažená v plánu si nesmí odporovat.
- 4) pravdivý a reálný – pravdivost uváděných údajů a reálnost predikovaného vývoje by měla být samozřejmostí.
- 5) respektující rizika – respektování a identifikace rizik a návrh opatření na jejich eliminaci nebo zmírnění zvyšuje důvěryhodnost podnikatelského plánu.

1.4.2 Typy podnikatelských plánů

Podnikatelský záměr je třeba přizpůsobit jeho účelu. Podle tohoto hlediska jsou rozlišovány tyto čtyři typy: prezentace ve výtahu, executive summary, zkrácený podnikatelský záměr a plný podnikatelský záměr (ipodnikatel.cz).

Prezentace ve výtahu (Elevator Pitch)

Tato prezentace podnikatelského záměru by měla být stručná, jasná, srozumitelná a zapamatovatelná, aby mohla být použita rychle, kdekoli a kdykoli bude potřeba. Prezentace ve výtahu by měla trvat přibližně minutu a měla by se skládat z následujících bodů:

- co je moje myšlenka,
- jak jsem s tou myšlenkou daleko,
- jaké trhy existují pro uplatnění mé myšlenky,
- jaké výhody na těchto trzích mám,
- jaké výhody mám oproti konkurenci,
- jak hodlám získat peníze,
- kolik budu potřebovat celkem,
- kolik z toho budu potřebovat financovat externě, co za to nabízím investorovi,

- kdo je součástí mého týmu,
- jaký je potenciál pro zisk investora.

Tento ústní typ prezentace má pouze zaujmout investora. Pokud tomu tak bude a podaří se zaujmout, pro další schůzku by měl již být připraven podrobný výklad podnikatelského záměru spojený s diskuzí.

Executive Summary

Executive Summary se dá přeložit jako výkonný plán, který je také krátkou verzí podnikatelského záměru. Jedná se o písemnou prezentaci většinou o rozsahu 1 – 2 stran formátu A4, která je předkládána investorům či bankám.

V prvním odstavci je čtenář informován o jaký typ investice se jedná a kolik peněz bude pro projekt potřeba. Není od věci zde použít superlativy, které pomohou zaujmout. Důležité je vyhnout se profesní terminologii, neboť je nutné, aby záměru investor porozuměl.

Další odstavec hovoří o daném produktu, který je popsán ve větším detailu. Je nutné naznačit maloobchodní cenu tak, aby si investor mohl představit konečný produkt. V dalším odstavci je popsán trh, kde jsou zmíněni koneční zákazníci či existence konkurence.

Následující odstavec popisuje podnikatelský model z hlediska finančního. Je třeba naznačit obvykle na tři roky dopředu očekávaný obrát, náklady, zisky/ztráty.

Předposlední část je zaměřena na to, jak daleko a případně kolik peněz a času již budoucí podnikatel do svého projektu zainvestoval sám. Vysvětlí zde, že veškerá přípravná práce je již hotová a že s finanční podporou je schopen mít produkt během několika měsíců. Doporučuje se však nedávat přesné datum, které se často mění.

V posledním odstavci najde investor nabídku a kontakt. Je shrnuto vše důležité, včetně částky, kterou podnikatel potřebuje.

Zkrácený podnikatelský záměr

Zkrácený podnikatelský záměr je již komplexnější dokument. Žadatel poskytne informace o sobě, svém týmu a produktu, o trhu a konkurenci, a také o tom, jak s těmito prostředky naloží. Rozdíl je však v tom, že plán bude mnohem podrobněji pracovat s detaily.

Tento typ podnikatelského záměru má význam jen pro ty podnikatele, kteří se obávají prozradit podstatu svého obchodního tajemství, aby nebyly jejich tajné informace zneužity. Pokud nemají podnikatelské záměry unikátní podstatu, není potřeba zkrácený podnikatelský záměr psát.

Důležité je si uvědomit, že tento plán nemá zakrýt nedostatky, ale naopak má zakrýt silné stránky a to do té doby, kdy budeme mít dostatečnou důvěru ve svého potencionálního partnera.

Plný podnikatelský záměr

Témata plného podnikatelského záměru jsou stejná jako v Executive Summary, ale v tomto případě se o nich hovoří ve větším detailu. Délka plánu se pohybuje mezi 5-10 stranami u firem s krátkou či nulovou minulostí. Firmy, které mohou doložit historii účetnictví, katalogy a jiné dokumenty budou obsáhlejší.

Začíná se krátkým, výstižným popisem, čeho se podnikání týká, jsou shrnuty podnikatelské intence a filozofie. Některé podnikatelské záměry mívají na začátku bodový souhrn hlavních pozitiv, které mají čtenáře zaujmout. Mělo by se jednat o osnovu (není snahou vysvětlit vše, jde spíše o náznak, co budou obsahovat další stránky). Může být použita forma odstavce či osnovy. Nelze říci, která forma je lepší, proto se používají obě a výběr je čistě na autorovi.

Další část je o podnikateli popř. jeho týmu. Investor vkládá peníze především do něj, proto přehnaná skromnost není na místě. Nemusí být vložen plný životopis, stačí zmínit vzdělání a specializaci, pokud je relevantní směrem k podnikání.

Další části plného podnikatelského záměru, kterými jsou produkt/služba, trh, konkurence aj. potřebují již velmi podrobný popis a jsou náročnější po obsahové stránce.

1.5 Marketingový plán

Pojem marketing pochází z anglického slova market (trh), přičemž přípona – ing znamená vyjádření určitého děje, činnosti, která se na trhu neustále uskutečňuje. (Srpková, Řehoř, 2010) Nejčastěji je možné se setkat se zúžením tohoto pojmu jen na úroveň prodeje (fyzické distribuce), případně se spojuje jen s reklamními nebo propagačními aktivitami firmy. Podle Kotlera (2007) je však potřeba dnešní marketing chápat nejen ve významu schopnosti prodat, ale rovněž v novém významu, kterým je uspokojování potřeb zákazníka.

Marketingový plán je klíčem k úspěchu každé firmy. Je důležitý pro koordinaci všech propagačních a marketingových aktivit. Jeho cílem je popsat současnou pozici produktů na trhu a jejich marketingovou strategii po stanovenou dobu, která se většinou pohybuje od jednoho do pěti let.

Marketingový plán ukazuje, jaké kroky musí firma provést, aby realizovala své obchodně-marketingové cíle. Umožňuje identifikovat naši konkurenční výhodu, mapuje naše dosavadní úspěchy, napomáhá zvýšit zisk i obrát, motivuje zaměstnance. Prostřednictvím marketingového plánu a pravidelného plánování lze odhalit nedostatky, kterých se při realizaci marketingových aktivit podnikatel dopouští a díky tomu může ušetřit nejen čas, ale i peníze. Stejně jako kterýkoliv jiný plán pomůže i marketingový plán získat pocit kontroly nad všemi aktivitami.

1.5.1 Struktura marketingového plánu

Tento plán může mít podobu jednoduchého seznamu marketingových aktivit pro následujících dvanáct měsíců. Může dosáhnout i několika desítek stran, malá firma či živnostník si však může vystačit s plánem na dvě stránky. Některé malé firmy volí variantu, kdy podnikový (business plán) a marketingový plán tvoří jeden a týž dokument. V jiných firmách vytvoří dva oddělené, vzájemně provázané dokumenty. V marketingovém plánu by nemělo chybět:

- Stručné shrnutí – shrnutí nejdůležitějších faktů plánu
- Vize a poslání firmy, podnikové cíle a strategie
- Situační analýza – analýza vnitřního a vnějšího prostředí firmy
- Závěr komplexní analýzy podniku (SWOT analýza)
- Marketingové cíle a cílové trhy
- Marketingové strategie
- Rozpočet na marketing
- Operativní plán
- Způsob kontroly plnění plánu - jak změřit výsledek

Vize a poslání (mise) stojí na samotném počátku strategického procesu, bez kterých nemůže žádná firma úspěšně fungovat. Zatímco vize dává odpověď na otázku, jak bude podnik vypadat v budoucnosti, poslání představuje hlavní důvod jeho existence.

Situační analýza firmy zkoumá jednotlivé složky a vlastnosti vnějšího prostředí (makro a mikroprostředí), ve kterém firma podniká nebo které na ni nějakým způsobem působí, a vnitřní prostředí firmy (kvalita zaměstnanců, produktů a služeb, organizační struktura, kultura firmy, materiální faktory, aj.). Vnitřní prostředí se na rozdíl od vnějšího vztahuje na faktory, které mohou být firmou přímo řízeny a manažery ovlivňovány. Výsledky vnitřního a vnějšího prostředí firmy ideálně shrnuje SWOT analýza a to ve formě nejdůležitějších slabých a silných stránek ve vztahu k nejzávažnějším příležitostem a hrozbám.

Stejně tak jako podnikové cíle, i ty marketingové musejí být SMART. Před výběrem vhodných strategií by měly být zvoleny trhy, na které firma zaměří svou pozornost. Proces výběru cílových trhů obsahuje tři základní kroky – segmentace trhu, výběr cílových tržních segmentů (targeting) a volba umístění produktu v myslech zákazníků (positioning). Marketingová strategie obecně popisuje směr, jak se dostaneme k vytyčenému cíli. Obvykle se dělí do dvou skupin a to na strategie zaměřené na trh a strategie zaměřené na konkurenci (managementmania.com).

Dále je potřeba zvolit vhodné marketingové nástroje (tzv. marketingový mix), které firma využívá k tomu, aby dosáhla svých cílů. Klasická podoba marketingového mixu je tvořena čtyřmi prvky (4P):

- Product – výrobní politika
- Price – cenová politika
- Place – distribuční politika
- Promotion – komunikační politika (reklama, podpora prodeje, public relations, osobní prodej, přímý marketing – tzv. komunikační mix)

Alternativou k 4P je marketingový mix 4C, který se dívá na trh z hlediska kupujícího. V praxi se osvědčuje pracovat s oběma základními koncepty, existuje ale mnoho dalších (např. 3V, 7P, 8P).

Aby mohl být stanoven rozpočet, musíme nejdříve spočítat očekávané náklady a tržby za plánované období. Rozpočet tvoříme většinou na základě minulého období, na základě cílů, nebo procentem z tržeb. V praxi se lze často setkat s tím, že jsou náklady na marketing nedostatečné, nebo výdaje na marketing omezeny úplně. Výzkumy prokázaly, že kvalitní marketing hraje klíčovou roli v ekonomických výsledcích firmy a v době krize jeho důležitost roste.

Marketingový mix je potřeba zrealizovat a to prostřednictvím úkolů, které jsou uloženy každému pracovníkovi nebo oddělení. Operativní plán odpovídá na otázky:

- Co se bude realizovat?
- Kdo úkol zrealizuje?
- Kdo je za něj odpovědný?
- Do kdy se úkol provede?
- Kolik to bude stát?

Na přípravě plánu by se měli podílet ti, kteří jej realizují, neboť se s ním dokážou lépe ztotožnit. Plán je třeba pravidelně aktualizovat a reagovat na nejnovější podmínky a změny. Je potřeba mít několik variant plánu v případě, že něco nevyjde nebo se plán ukáže jako nerealizovatelný. Je vhodné proto vytvořit plány a rozpočty pro ideální, reálné i krizové podmínky.

1.6 Analýza trhu

Analýza trhu je důležitá součást pro určení zaměření projektu, výrobního programu, potřebné technologie apod. Výsledek analýzy trhu poskytuje základ pro provedení dalších kroků a podnikatel získává informace potřebné pro jeho další rozhodnutí o jeho podnikání.

Podle Srpové (2010) strategická analýza zahrnuje analýzu makrookolí, mikrookolí a interní analýzu firmy. K analýze makrookolí lze využít např. PEST analýzu, k analýze mikrookolí např. Porterův model pěti sil. Mezi metody, které v sobě zahrnují jak interní, tak externí analýzu patří například SWOT analýza.

Každá ze zmíněných analýz bude blíže popsána v následujících kapitolách.

1.6.1 SWOT analýza

Každý podnikatel by jistě rád nahlédl do své budoucnosti, anebo se alespoň podíval na svou firmu nezaujatým, objektivním pohledem. K tomu může skvěle posloužit právě SWOT analýza.

SWOT analýza je velmi jednoduchým nástrojem pro stanovení firemní strategické situace vzhledem k vnitřním i vnějším firemním podmínkám. Podává informace jak o silných (*Strength*) a slabých (*Weakness*) stránkách firmy, tak i o možných příležitostech (*Oportunities*) a hrozbách (*Threats*).

Cílem firmy by mělo být omezit své slabé stránky, podporovat své silné stránky, využívat příležitostí okolí a snažit se předvídat a jistit proti případným hrozbám. Pouze tak lze dosáhnout konkurenční výhody nad ostatními. K tomu je však potřeba dostatek kvalitních informací z firmy i jejího okolí.

Silné a slabé stránky se vztahují k vnitřní situaci firmy. Vyhodnocují se především zdroje firmy a jejich využití, plnění cílů firmy. Příležitosti a hrozby vyplývají z vnějšího prostředí, které obklopují danou firmu a působí na ni prostřednictvím nejrůznějších faktorů (Kozel, 2006).

Díky SWOT analýze jsme schopni komplexně vyhodnotit fungování naší firmy, nalézt problematické oblasti či nové možnosti pro rozvoj firmy. SWOT analýza by měla být

součástí strategického řízení firmy a proto by měla být zhotovena a její výstupy zohledněny při každém dalším plánování strategie podniku.



Obrázek 1: Matice SWOT analýzy

(zdroj: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>)

Sestrojení podobné tabulky silných a slabých stránek na stránce jedné, a příležitostí a hrozeb na straně druhé je však jen počáteční fází. Cílem je za pomoci tohoto schématu propojit všechny čtyři kvadranty a formulovat strategické kroky, které přispějí k lepší pozici naší firmy na trhu.

Pokud je SWOT analýza zpracována podrobně a nebyly úmyslně opomíjeny některé oblasti (především u slabých stránek) či nepřeceňovány stránky silné, tak by se již v průběhu analýzy měly vykrystalizovat ty oblasti (ve všech čtyřech kvadrantech), které si zaslouží nejvíce pozornosti (ipodnikatel.cz).

1.6.2 PEST analýza

Za klíčové součásti makroprostředí lze označit faktory politické, ekonomické, sociální a technologické. Analýza dělí vlivy makroprostředí do čtyř základních skupin a je označována jako analýza PEST. Srpová (2010) uvádí, že každá z těchto skupin v sobě zahrnuje řadu faktorů, které různou měrou ovlivňují firmu:

- politicko-právní faktory – faktory, které tvoří společenský systém, ve kterém firmy uskutečňují svoji činnost.
- ekonomické faktory – tyto činitele vycházejí z ekonomické situace země a hospodářské politiky státu. Patří sem faktory jako tempo růstu ekonomiky, nezaměstnanost, inflace, vývoj HDP, výše úrokových sazeb apod.

- sociální a kulturní faktory – jsou dány společností, její strukturou, sociální skladbou obyvatelstva, společenskými a kulturními zvyky.
- technické a technologické faktory – patří sem faktory, které představují inovační potenciál země a tempo technologických změn.

PEST analýza dokáže být poměrně obsáhlá, neboť pokrývá de facto veškeré významné makroekonomické ukazatele a často jde i do oblasti marketingové analýzy trhu. Na rozdíl od SWOT analýzy, kterou jde obvykle shrnout na jednu až dvě stránky tak může PEST analýza zabrat více než sto stran. To ovšem není cílem a vůbec to není žádoucí. PEST analýza je jen dílčím bodem v celé strategii a rozhodně by neměla být bodem největším. U PEST analýzy nejde ani tak o to, aby byla detailní jako o to, aby dokonale postihla a dostatečně zvýraznila všechny klíčové rizikové nebo zpeněžitelné faktory (businessvize.cz).

1.6.3 Porterův model pěti sil

Porterova analýza je další z řady analýz, které slouží hlavně k tomu, aby se podnikatel zamyslel nad svým podnikáním. Zároveň je to také analýza, která je důležitou součástí řízení strategické změny a přípravy strategie firmy.

Významnou charakteristikou odvětví jsou konkurenční síly, které v daném odvětví působí. Vzhledem k této skutečnosti představuje nedílnou součást analýzy mikrookolí analýza konkurenčních sil, která zkoumá základ konkurence v odvětví. Cílem Porterova modelu je umožnit jasné pochopení sil, které v tomto prostředí působí, a identifikovat, které z nich mají pro firmu z hlediska jejího budoucího vývoje největší význam a které mohou být strategickými rozhodnutími managementu ovlivněny (Srpová, 2010).

Konkurence na trhu v daném odvětví je funkcí pěti konkurenčních sil:

- stávající konkurenti – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství daného výrobku/služby,
- potenciální konkurenti – možnost, že vstoupí na trh a ovlivní cenu a nabízené množství daného výrobku/služby,
- dodavatelé – jejich schopnost ovlivnit cenu a nabízené množství potřebných vstupů,

- kupující – jejich schopnost ovlivnit cenu a poptávané množství daného výrobku/služby,
- substituty – cena a nabízené množství výrobků/služeb aspoň částečně schopných nahradit daný výrobek/službu.



Obrázek 2: Porterův model pěti sil

(zdroj: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>)

Jak bylo řečeno výše, tak Porterova analýza je součástí strategického managementu, podobně jako třeba rozpočtování či plánování. Popisuje vnější podmínky panující na trhu, a tak není od věci ji pravidelně aktualizovat, zejména pak pro klíčové produkty a služby firmy. Při přípravě strategie se Porterova analýza pěti sil provádí téměř až jako poslední z analýz. Zatímco SWOT analýza se snaží spíše vytyčit možné oblasti působení firmy, které by naplňovaly její poslání, tak PEST analýza a zejména Porterova analýza tyto obory/produkty/služby „očišťuje“ od těch neperspektivních a dává řadu důležitých podnětů pro dopracování podrobnější strategie u těch perspektivních (businessvize.cz).

1.7 Finanční plán

Samostatnou kapitolou přípravy podnikatelského záměru je podnikatelská rozvaha, neboli finanční plán, který konkretizuje potřebu financí na nákup nezbytně nutných strojů, zařízení a vybavení, bez kterých se podnikatel neobejde při zahájení podnikání a zároveň potvrzuje, zda je podnikáním schopen náklady pokrýt a dosahovat zisku.

Finanční plán je základem řízení podniku směřující k jeho rozvoji. Podle Růčkové (2012) lze finanční plánování definovat jako soubor činností, jejichž výsledkem je předpověď budoucích efektů finančních a investičních rozhodnutí firmy.

Finanční plán je součástí podnikatelského plánu a je klíčovým předpokladem pro systematické řízení podniku. Měl by být v ideálním případě vypracováván v pravidelných intervalech. Dělí se na dlouhodobý finanční plán (na více let dopředu) a na krátkodobý finanční plán (na následujících 12 měsících).

Každý finanční plán by měl vycházet z určité strategie podniku, měl by sledovat podnikové cíle a měl by vyústit ve zpracování tří základních finančních výkazů: rozvahy, výkazu zisků a ztrát a plán toku hotovosti (cash flow).

Vypracování finančního plánu podnikání není jednorázovou záležitostí – první pokus o finanční plán často poukáže na slabiny celého podnikatelského záměru a změní podnikatelské původní předpoklady. Není neobvyklé, že podnikatel vypracuje několik alternativních finančních plánů a z nich se rozhodne pro tu variantu, které je nejvíce reálná.

Základní postup vytvoření finančního plánu (podnikator.cz):

- Určení výchozích předpokladů – finanční analýza, která nám objasní prostřednictvím svých ukazatelů finanční zdraví podniku.
- Definování finančních cílů – vychází z finanční analýzy a musí být v souladu se strategickými cíli podniku.
- Sestavení výkazu zisků a ztrát – je sestavován za pomoci dílčích plánů, a to investičního a odpisového, plánu financování investičních potřeb, plánu tržeb a plánu nákladů.
- Na závěr je zpracována plánovaná rozvaha a plánovaný tok hotovosti.

Jednou z nejdůležitějších součástí finančního plánu je stanovení finančních cílů. Správné nastavení těchto cílů je předpokladem pro správné vypracování dílčích plánů, ze kterých se potom sestavuje komplexní finanční plán.

Finanční cíle by měly zahrnovat následující oblasti:

- Investice – jsou součástí investičního a odpisového plánu, jež by se měl vypracovat jako první, a také plánu financování investičních potřeb, který pojednává o způsobu financování investic podniku a předkládá se například bance či investorovi.
- Tržby – velmi důležitá součást finančních cílů. Tržby by měly být odhadovány na základě tržeb z minulých období a zohlednit trendy v odvětví, situaci na trhu nebo technologický vývoj.
- Náklady – celkové náklady jsou stanoveny součtem dílčích nákladů, které byly určeny v plánu potřeby zaměstnanců (především tedy mzdové náklady), marketingovém plánu, plánu provozních nákladů, plánu financování investičních potřeb, odpisového plánu atd. Spojením plánovaných tržeb a plánovaných nákladů je získán plánovaný výkaz zisků a ztrát.
- Zisk – je primárním finančním cílem a jeho upravováním ve finančním plánu také často dochází ke změnám v dílčích plánech.
- Řízení provozního kapitálu – důležité pro řízení cash flow pro sestavování rozvahy.

Sestavení finančního plánu představuje pro mnohé podnikatele náročný úkol, neboť klade vysoké nároky na jeho znalosti a schopnosti. Pro maximálně efektivní podnikatelskou činnost je ale nezbytností a jeho správné sestavení může tvořit hranici mezi úspěchem a neúspěchem.

1.8 Řízení rizik projektu

„Veškerá ekonomická činnost je svou povahou vysoce riziková.“

Peter Ferdinand Drucker

Řízení rizik je oblast řízení zaměřující se na analýzu a snížení rizika, pomocí různých metod a technik prevence rizik, které eliminují existující nebo odhalují budoucí faktory

zvyšující riziko. Riziko je všude přítomným a charakteristickým průvodním jevem fungování organizací v soudobém turbulentním prostředí.

Řízení rizik je soustavná, opakující se sada navzájem provázaných činností, jejichž cílem je řídit potenciální rizika, tedy omezit pravděpodobnost jejich výskytu nebo snížit jejich dopad. Účelem řízení rizik je předejít problémům či negativním jevům, vyhnout se krizovému řízení a zamezit vzniku problémů. Řízení rizik se skládá se ze čtyř vzájemně provázaných fází, a to z identifikace rizik, zhodnocení rizik, zvládnutí rizik (respektive jejich zmírnění) a monitoringu rizik.

Základními oblastmi, v nichž hovoříme o řízení rizik, jsou podle Smejkal a Rais (2013) především:

- ekonomická a finanční rizika (úvěrová rizika, investiční rizika - odhad ziskovosti a spolehlivosti investice, pojišťovací a zajišťovací rizika - odhad velikosti rizika a pravděpodobnosti pojistné události),
- projektová rizika,
- obchodní rizika,
- tržní rizika,
- technická rizika,
- sociální rizika,
- provozní rizika,
- bezpečnostní rizika a další.

Zásadní pro řízení rizik je jejich analýza. Pomocí analýzy rizik se zjišťuje míra nebezpečí (hrozba), kterým je organizace vystavena, jak moc jsou její aktiva vůči těmto hrozbám zranitelná, jak vysoká je pravděpodobnost, že hrozba nastane a jaký dopad to na organizaci může mít.

Součástí procesu řízení rizik je rozhodovací proces, který vychází z analýzy rizika. Jako součást řízení rizika bývá chápáno i šíření informací o riziku a vnímání rizika (Smejkal, Rais, 2013). Kritickou fází procesu řízení rizik je výběr optimálního řešení. Začíná určením úrovně rizika, postupuje přes hodnocení ekonomických nákladů variantních řešení pro snížení rizika a jejich ekonomických přínosů a končí rozhodnutím o realizaci opatření na snížení rizika, respektive rozhodnutím o jeho dalším sledování.

Odpovědnost za řízení rizik je v organizacích rozložena v rámci celého managementu. Nejvyšší odpovědnost má přirozeně vlastník, statutární orgán a nejvyšší management společnosti (managementmania.com).

2 ANALÝZA SOUČASNÉHO STAVU

Podnikatelský záměr je zaměřen na založení a otevření unikátní kavárny zdravého životního stylu v Brně. Zdravý životní styl se v poslední době dostává do popředí zájmu mnoha lidí, tudíž potenciálními zákazníky jsou všichni, kteří se o tento typ stravování zajímají, bez ohledu na věk. V Brně se rovněž nachází spousta fitness center a podobných zařízení, jejichž návštěvnost – s ohledem na zájem o změnu životního stylu – stále roste. Díky tomuto trendu lze předpokládat, že zájem o návštěvnost kavárny ve fitness stylu bude vysoká, a to nejen u cvičenců a aktivních sportovců, ale i u běžné populace, která se zajímá o kvalitní, výživné a zároveň chutné stravování.

2.1 Analýza trhu

Na každý podnik má vliv řada prvků, které ho nějakým způsobem ovlivňují. Před samotnou tvorbou podnikatelského plánu je tedy v první řadě potřeba zjistit, zda o daný produkt bude mezi potenciálními zákazníky zájem, zda není trh podobnými zařízeními nasycen, jaká je konkurence uvnitř daného odvětví a zda faktory působící na nově vznikající podnik nebudou natolik limitující, že by způsobily jeho zánik.

V první řadě provedu analýzu makroprostředí podniku prostřednictvím analýzy PEST, která bude následně doplněna analýzou oborového okolí, ke které využiji Porterův model pěti konkurenčních sil. Identifikuji zde potenciální zákazníky, dodavatele a konkurenci. Dalším krokem bude zahájení marketingového průzkumu trhu, jehož výsledky budou stručně shrnuty v analýze SWOT.

2.1.1 PEST analýza

Pest analýza je analýza politického, ekonomického, sociálního a technologického prostředí. Podstatou této analýzy je nalézt odpovědi na to, které z faktorů mají vliv na podnik, jaké jsou možné účinky těchto faktorů, a které z nich jsou v blízké budoucnosti pro podnik nejdůležitější.

Politické faktory

Politická situace ovlivňuje všechny stránky života v zemi a udává tedy také charakter podnikatelského prostředí obecně.

Hlavním předmětem podnikání fitness kavárny je hostinská činnost, se kterou souvisí prodej jídel a nápojů. Podle živnostenského zákona se jedná o živnost řemeslnou, kterou upravuje příloha č. 1 zákona o živnostenském podnikání. Jsou to živnosti, pro jejichž provozování je třeba splnit všeobecné požadavky stanovené zákonem a nezbytnou odbornou způsobilost k jednotlivým živnostem (vzdělání, praxe, atp). Oproti živnostem koncesovaným však nepodléhají další regulaci ze strany státu a nevyžaduje se pro jejich získání povolení od veřejné správy. Stačí splnit tzv. odbornou způsobilost, která je u každé řemeslné živnosti odlišná.

Dále je nutné zajistit všechna potřebná povolení k provozování pohostinského zařízení. Je potřeba získat souhlas od hasičů, kvůli požární bezpečnosti, přičemž o toto povolení musíme požádat i místně příslušnou krajskou hygienickou stanici.

Jestliže v kavárně zamýšlíme přípravu kávy a podávání jídel ke konzumaci na místě, kontrolu provozovny provádí místně příslušná hygienická stanice.

Možnost konzumace na místě také určuje, zda musí být v provozovně toalety i pro zákazníky. Toalety pro personál jsou samozřejmostí. WC pro zákazníky musí být oddělené od těch pro zaměstnance.

Podnikatelům dále komplikují život náhlé, nekoncepční změny právního prostředí (brání v dlouhodobém strategickém plánování), což zapříčiňuje vzrůstající nepřehlednost a nesrozumitelnost zákonů. Jak je uvedeno výše, k provozu je potřeba živnostenské oprávnění a provozovna musí být ohlášena na živnostenský úřad. Další nezbytností je zdravotní průkaz.

Vstupem do EU Česká republika prohloubila míru otevřenosti ekonomiky, přesto jsou nadále představitelé státu (vláda a parlament) podnikateli kritizováni, že jejich zásahy do ekonomiky jsou stále příliš velké. Z hlediska ekonomiky je vláda kritizována také

za neschopnost prosazovat a obhajovat zájmy českého podnikatelského sektoru v institucích EU.

České legislativní prostředí se vyznačuje poměrně nízkou efektivností vymáhání práva a vysokou byrokracií, a to přestože byly národní předpisy harmonizovány s legislativou EU. Výskyt korupčního chování posiluje nedůvěru široké veřejnosti (včetně podnikatelského sektoru) k politikům.

Administrativa spojená se zaměstnáváním a udržením zaměstnanců v podniku představuje pro drobné podnikatele velkou zátěž. Pracovní trh je také ze strany podnikatelů-zaměstnavatelů kritizován kvůli vysoké míře ochrany zaměstnanců při ukončování pracovního poměru, která taktéž omezuje pružnost reakce na vývoj trhu.

Daňový systém ČR je v hlavních znacích podobný systémům většiny vyspělých zemí, zejména evropských. Pro podnikatele je však složitý a netransparentní, navíc podléhá častým změnám, což dále vede ke zhoršení jeho přehlednosti.

Změny v roce 2016

Rok 2016 přináší řadu změn, z nichž zmíním některé z těch, které se mohou dotknout podnikatelů a jejich případných zaměstnanců. V novém roce dochází například k zavedení kontrolního hlášení k DPH, ke zvýšení minimální mzdy, či zavedení elektronické evidence tržeb.

ZAVEDENÍ KONTROLNÍHO HLÁŠENÍ K DPH

Kontrolní hlášení k DPH je zcela nový druh daňového přiznání, které budou podávat všechny firmy registrované jakožto plátcí DPH. Jedná se tedy jak o právnické, tak fyzické osoby. Fyzické osoby podávají hlášení čtvrtletně, zatímco právnické subjekty na měsíční bázi. Podnikatel musí do kontrolního hlášení uvést DIČ dodavatele i odběratele, číslo daňového dokladu, datum uskutečnění daňového plnění nebo datum povinnosti přiznat daň, základ daně a vyčíslenou daň. V zásadě se jedná o údaje, které už plátcí vedou, zejména pro účely přiznání k DPH, nicméně firmy si musí upravit stávající účetní software (roklen24.cz). Hlášení nemusejí podnikatelé podávat, pokud

nejdou plátcí DPH nebo jsou pouze tzv. identifikovanou osobou (tedy plátcí daně v zahraničí, kteří v Česku DPH neplatí).

ZVÝŠENÍ MINIMÁLNÍ MZDY

Hodinová minimální mzda se zvyšuje od 1. ledna 2016 z dosavadních 55 Kč na 58,70 Kč a měsíční z 9 200 Kč na 9 900 Kč. U osob v invalidním důchodu pro jejich údajně jen omezené pracovní uplatnění na 55,10 Kč z dosavadních 48,10 Kč na hodinu a na 9 300 Kč z dosavadních 8 000 Kč za měsíc.

Zatímco zvýšení minimální mzdy se vždy dostává značné pozornosti, zvýšení nejnižších úrovní zaručené mzdy bývá nezaslouženě opomíjeno. Neplatí totiž jen jedna minimální mzda, ale v podstatě 8 minimálních hranic odměny za práci podle konkrétních činností, které jsou odstupňovány podle náročnosti a složitosti vykonávané práce.

ZAVEDENÍ ELEKTRONICKÉ EVIDENCE TRŽEB

Zavedení elektronické evidence tržeb bude jednou z největších změn pro podnikatele od začátku 90. let. Vláda se inspirovala chorvatským modelem, který je založený na on-line sledování všech hotovostních tržeb.

Obchodník či restaurátér se při platbě zákazníka prostřednictvím internetu propojí se systémem spravovaným ministerstvem financí, který vygeneruje pro danou transakci unikátní kód. Díky tomuto kódu pak bude moci daňová správa zkontrolovat, zda podnikatel zahrnul příjmy z této platby do svých příjmů. I když se opatření jeví jako nepopulární, mnozí podnikatelé a jejich organizace ho podporují.

Hlavní zátěž – a to finanční i organizační - bude podle odstupující náměstkyně ministra financí Simony Hornochové na straně finanční správy. Projekt je také technicky náročný na použitý software, který musí on-line komunikovat s celým podnikatelským sektorem přijímajícím hotovostní tržby.

Vznikající aplikace by měly umožnit fungování elektronické evidence tržeb přes několik typů zařízení, které lze připojit k internetu. Od pokladny přes počítač, tablet až po chytrý telefon. Právě konkurence dodavatelů má zajistit, podobně jako

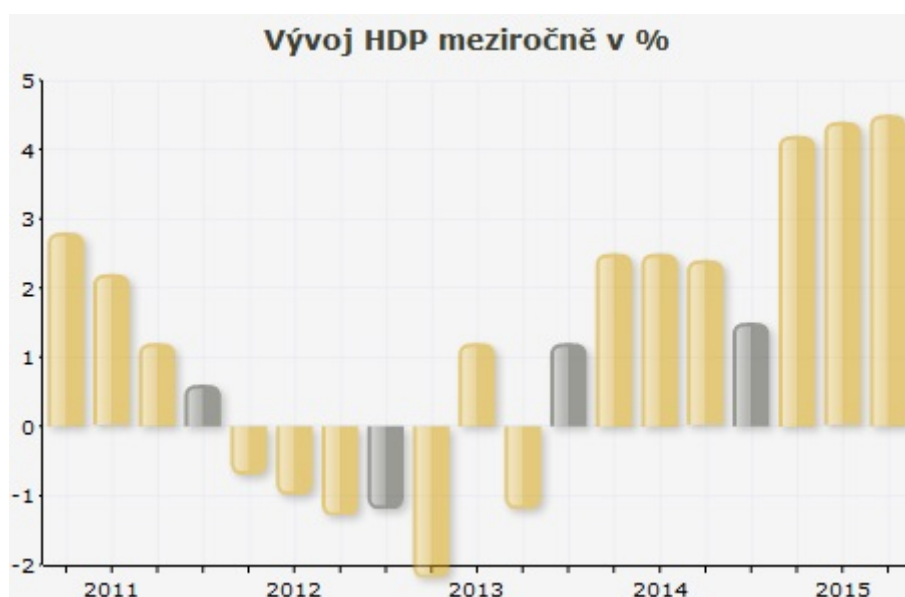
v Chorvatsku, aby náklady na technické vybavení byly pro podnikatele minimální. Měly by se údajně pohybovat jen v řádu stovek korun měsíčně (businessinfo.cz).

Ekonomické faktory

Každé podnikání větší či menší měrou ovlivňuje makroekonomické ukazatele. I pro oblast pohostinství je tedy důležité v jaké fázi ekonomického cyklu se ekonomika dané země nachází.

Ekonomické údaje ČR (podle aktuálních dat ČSÚ):

- Hrubý domácí produkt v roce 2015 – meziroční růst: **4,7 %**
- Průměrná roční míra inflace v roce 2015: **0,3 %**
- Hrubá mzda (4. čtvrtletí 2015): **26 072 Kč**
- Meziroční růst reálné mzdy o: **3,4 %**

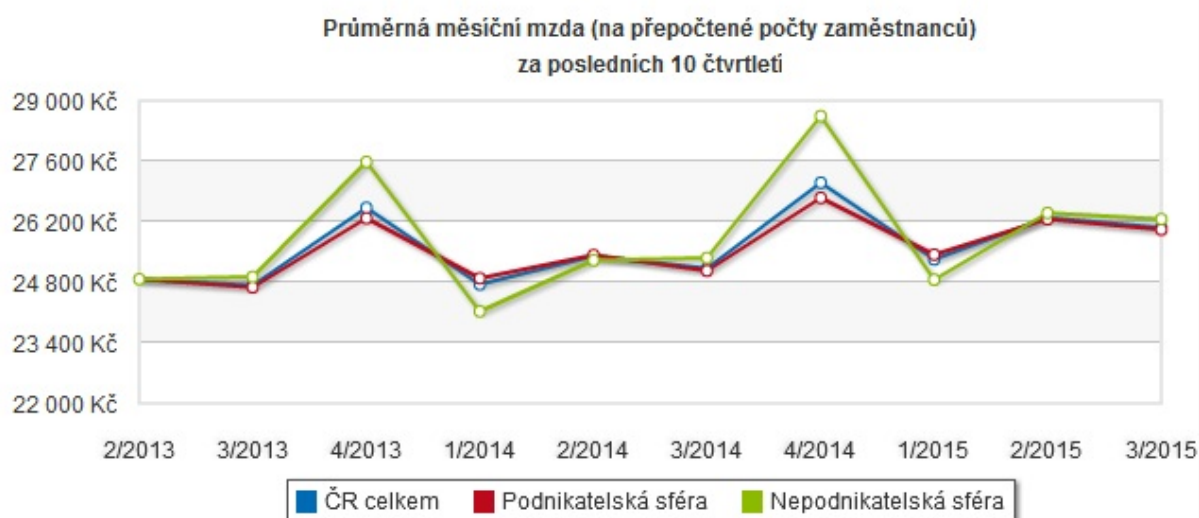


Obrázek 3: Vývoj HDP

(zdroj: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>)

Hospodářský růst byl podle statistiků rovnoměrně rozprostřen mezi odvětví tuzemské ekonomiky. Výrazným tempem rostla všechna odvětví služeb. Obchod, doprava a ubytování zaznamenaly oproti roku 2014 růst o 2,8 procenta.

Lidé i firmy věří v růst, utrácejí a investují. Průzkumy mezi vedoucími představiteli nejvýznamnějších českých firem ukazují, že většina z nich věří v růst tržeb a optimističtí jsou i ve střednědobém horizontu.



Obrázek 4: Průměrná měsíční mzda

(zdroj: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace)

Průměrná mzda v Česku se v loňském třetím čtvrtletí meziročně zvýšila o 3,8 procenta na 26 072 Kč. Reálně, po odečtení inflace, mzda vzrostla o 3,4 procenta.

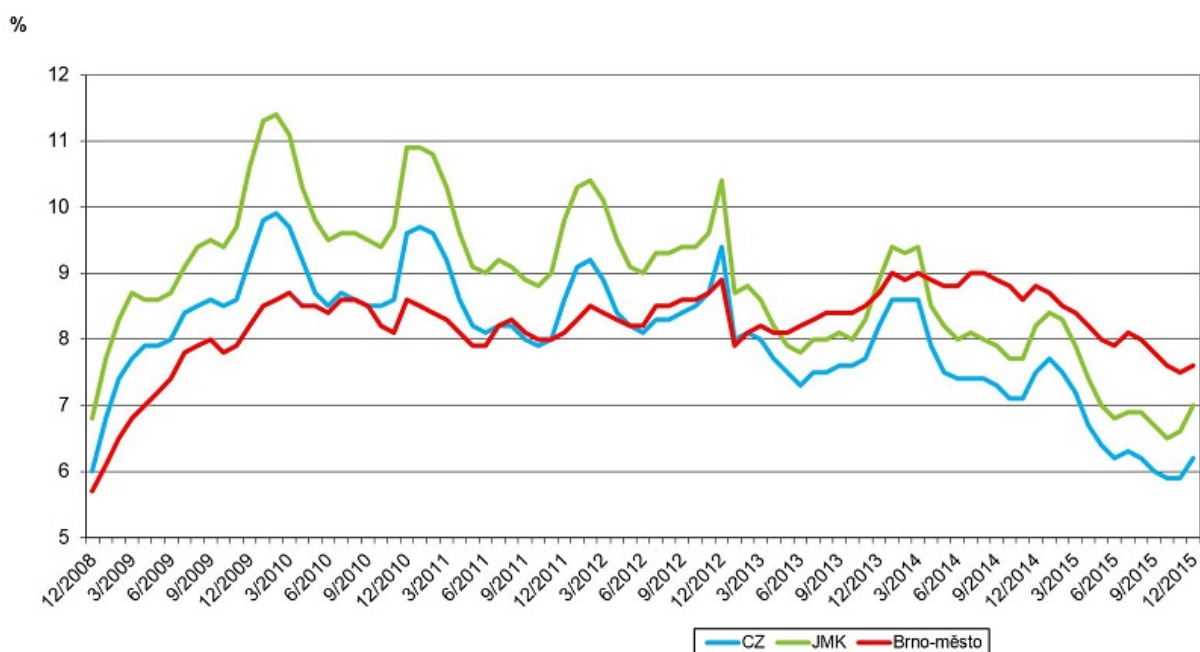
Dynamika mezd pozitivně překvapila, což naznačuje, že silný ekonomický růst a pokles nezaměstnanosti se již začíná citelněji projevovat ve mzdovém vývoji a snaze firem si udržet, respektive získat, na trhu vhodnou pracovní sílu.

Podle výše zmíněných ukazatelů a predikcí můžeme předpokládat, že zájem o návštěvu pohostinských zařízení poroste. Roste jak HDP, tak výše průměrné reálné mzdy, a tak lze očekávat, že si zákazníci budou ochotni dopřát něco navíc nad rámec klasické kavárny.

Sociální faktory

Podle Českého statistického úřadu žije v okrese Brno-město v současnosti 377 440 obyvatel. Přibližně 54 492 (14,4 %) je ve věku do 14ti let, 248 709 (65,9 %) ve věku od 15ti do 64 let a 74 239 (19,7 %) nad 65 let.

Na začátku roku 2016 činila míra nezaměstnanosti ve městě Brně 7,6 %, což je nejméně za poslední čtyři roky. Znamená to, že potenciální zákazníci budou disponovat vyšším důchodem a budou tak ochotni investovat větší část svých příjmů do zábavy a relaxace.



Obrázek 5: Vývoj nezaměstnanosti ve městě v Brně v porovnání s JMK a celou ČR

(zdroj: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/ekonomika-v-cislech/>)

Za velice pozitivní sociální faktor můžeme považovat skutečnost, že Češi v posledních několika letech stále častěji navštěvují fitness centra, kde ročně utratí stovky miliónů korun, a to nejen za samotné cvičení, ale za nejrůznější doplňkový sortiment. Vzhledem k tomu, že stále roste počet aktivních lidí zajímajících se o udržování fyzické kondice, můžeme rovněž očekávat i rostoucí zájem o zdravé stravování jako součást celkového zdravého životního stylu.

Technologické faktory

Technický pokrok je nezastavitelný a je potřeba s ním držet krok v jakékoli formě podnikání. Pro náš podnikatelský záměr je jednoznačně nejvýznamnějším přínosem vývoj surovin potřebných pro tvorbu našeho stěžejního sortimentu, tedy zdravých, chutných, sladkých, avšak nízkokalorických pokrmů. Jedná se především o různé náhražky cukru, běžné bílé mouky, lepku apod. V závislosti na vzrůstajícím počtu aktivně žijícího obyvatelstva roste také počet obchodů (a našich případných dodavatelů), které nabízí právě tyto suroviny a potraviny pro vytvoření našeho finálního produktu.

Další faktor, který pro nás bude velice důležitý, a to zejména na propagaci podniku, je možnost využití, v dnešní době velice populárních, sociálních sítí. Díky internetu všeobecně se naše společnost dostane do podvědomí mnoha zákazníků.

Tab. 1: Výsledky analýzy PEST

Faktor	Dopad	
	Pozitivní	Negativní
P	Zvýšení minimální mzdy	Zavedení EET
E	Vývoj HDP Nízká míra inflace Růst reálné mzdy	X
S	Pokles nezaměstnanosti Rostoucí zájem o zdravý životní styl Lokalita	X
T	Internet Sociální sítě Vývoj surovin	X

(zdroj: vlastní zpracování)

2.1.2 Porterův model pěti sil

K tomu, abychom mohli kompletně vyhodnotit situaci našeho podniku na trhu, musíme zjistit, jaké je celkové postavení společnosti ve zkoumaném podnikatelském prostředí.

Hrozba vstupu nových konkurentů na trh

Zdravý životní styl a zdravé stravování se čím dál více dostávají do popředí zájmu mnoha lidí. Dá se tedy předpokládat, že s tímto trendem současně poroste zájem pohostinských zařízení tento styl stravování svým zákazníkům dopřát. Pro nás, jako nový podnik svého druhu na trhu, bude snaha oslovit a získat potenciální klientelu unikátními produkty a případnými doplňkovými službami. Velmi důležité pro nás tedy bude vstoupit na trh s kvalitně propracovanou strategií a vybudovat si silné prvotní postavení. Důležité bude rovněž nastavení správné cenové politiky, aby námi nabízený produkt nebyl příliš drahý, ale zároveň ne laciný, kdy by v takovém případě mohl u zákazníků vyvolat nedůvěru v jeho kvalitu.

Stávající konkurence v odvětví

Za zřejmě největší konkurenci můžeme považovat zařízení, která se snaží svým zákazníkům nabízet možnost zdravého stravování, jejichž počet se ve městě Brně poměrně rozrůstá. Jedná se například o restaurace Rebio, Sklizeno či My Food.

Rebio se prezentuje jako restaurace zdravého životního stylu, která se však prioritně zaměřuje na komplexní nabídku bio potravin a vegetariánské stravy. Podobně je tomu u obchodů Sklizeno, které se zaměřují na prodej kvalitních produktů, bez zbytečné přidané chemie a které jsou především lokálního původu, zejména od malých a středních výrobců a farmářů. My Food je v podstatě obdoba předchozích dvou zmíněných podniků, který se zaměřuje na zpracování kvalitních produktů od lokálních i zahraničních dodavatelů.

Všechny tyto firmy na trhu působí jednak jako prodejna, tak jako místo, kde můžete poobědvat nebo si dát něco sladkého na zub. I když mají tato zařízení v části své nabídky i dezerty a lehčí pokrmy, rozhodně to nejsou jídla bez obsahu veškerých nepříjemných přísad pro vyznavače světa fitness, tak jak tomu zamýšlíme právě v našem sortimentu.

Další konkurencí jsou samozřejmě všechny kavárny, kterých je v dané lokalitě nespočet. My však nechceme na trh vstoupit jako jedna z mnoha klasických kaváren, ale odlišíme se naprosto jinou skladbou produktů, které budou vhodné zejména pro ty,

kteří si rádi dají něco k šálku kávy, co bude jednak chutné, ale i zdravé a co víc – bude mít výživnou přidanou hodnotu zejména pro aktivně žijící jedince, ale i pro ty, kteří si rádi zamlsají jen tak bez výčitek.

Vzhledem k tomu, že sama navštěvuji kavárny poměrně často, tak si dovoluji tvrdit, že mám o brněnských kavárnách vcelku přehled. Ač je jich v Brně dostatek, prozatím jsem neobjevila žádnou, která by se svojí nabídkou produktů přibližovala nabídce naší. Z hlediska nabídky kávy je v Brně ovšem konkurence obrovská. Podle vlastní zkušenosti mohu zmínit dvě velmi často navštěvované kavárny, kterými jsou Café Placzek a Caffè Fratelli. Vybrala jsem tyto dvě kavárny, které považuji za konkurenci pro svůj projekt. Obě ze zmíněných se nacházejí přímo v centru města Brna, nabízejí kvalitní kávu i možnost stravování. Ač jsou jejich nabídky vcelku bohaté a pestré, žádná z nich však není zaměřena na stravu pro oblast fitness. Z tohoto hlediska považuji za větší konkurenci podniky, které nejsou vyloženě kavárnami, ovšem nabídka jejich produktů se již více přibližuje mému záměru, a to dobrému jídlu ve zdravějším provedení. Mezi tyto podniky patří především zmiňované restaurace Rebio, Sklizeno, či My Food. Tyto všechny mají po Brně více poboček a tak je jejich dostupnost pro zákazníky velmi výhodná. Všechny tyto podniky se skutečně zajímají o nabídku kvalitních jídel, ovšem ne až na takové úrovni jako je strava určená vyloženě pro oblast fitness. Další věcí, na kterou nejsou tyto podniky prioritně zaměřeny, je nabídka kvalitní kávy. To mě přivedlo k myšlence spojení těchto dvou typů podniků dohromady.

Ač pro náš podnik v Brně prozatím neexistuje přímá konkurence, níže uvádím stručný přehled porovnání s jednou z bývalých brněnských kaváren, o které máme k dispozici určité údaje pro srovnání.

Tab. 2: Komparace vybraných ukazatelů u obdobného podniku

	Café restaurant Parnas	Fitness Cafe
Místo	Zelný trh	Celní
Zaměření	Kavárna, jídlo (pasta, burger, steak, salát, polévka)	Kavárna, fresh snack
Otevírací doba	7:30-22:00 (víkend 8:00-23:00)	7:30-20:00 (víkend 8:30-14:00/12:00)
TOP peak	7:30-10:00, 11:30-14:00, 17:00-19:30	7:30-10:30, 11:30-14:00, 16:30-20:00
Průměrný denní počet zákazníků	170 - 250	52 - 78
Průměrná denní tržba	40 000 - 80 000 Kč	7 703 - 11 554 Kč
Počet zaměstnanců	5 na směnu	2 - 3 na směnu

(zdroj: vlastní zpracování)

Vyjednávací síla dodavatelů

Stěžejními dodavateli jsou především dodavatelé výrobních surovin a hotových produktů, jako jsou alkoholické a nealkoholické nápoje. Vše ostatní budeme vytvářet svépomoci, zejména v počátcích našeho podnikání. Pro nákup výrobních surovin využijeme především internetové obchody, které nabízí to nejdůležitější pro stravování v oblasti fitness. Jak již bylo mnohokrát řečeno, zájem o tento typ stravování roste, a stejně tak narůstají počty těchto obchodů, a tak máme možnost širokého výběru, odkud můžeme zboží objednávat. Obchody s těmito produkty fungují většinou primárně jako e-shopy, takže budeme mít lepší možnosti, jak rychle porovnat ceny. Některé e-shopy mají odběrná místa přímo v Brně (např. aktin.cz), jiná nabízejí bezplatnou dopravu při určité výši ceny objednávky (kulturistika.com). Dodavatele tedy budeme vybírat podle kvality produktů, jejich ceny i dodacích podmínek.

Dalším důležitým dodavatelem pro nás bude firma Adler Nutrition s.r.o., jejímž stěžejním produktem je chytrá potrava pro zdravý životní styl Šmakoun. Šmakoun je česká, plnohodnotná potrava pro zdravý životní styl s výhodnými výživovými hodnotami a velkými možnostmi zapojení do receptů při přípravě jídel a také při výrobě potravin. Šmakoun nabízí přesně to, co fitness nadšenci očekávají od zdroje bílkovin – vysokou biologickou hodnotu, dobrou stravitelnost a nízký obsah sacharidů

a tuků. Předpokládám, že tato firma bude mít zájem o další rozšiřování svého pole působnosti a dostávání se do podvědomí širší veřejnosti. Lze tedy očekávat, že s tímto dodavatelem budeme schopni dohodnout výhodné obchodní vztahy, neboť tvorba pokrmů právě z jejich produktů bude jednou z forem jejich další propagace.

Vyjednávací síla zákazníků

V případě našeho podnikatelského záměru jsou za koncové zákazníky považováni návštěvníci kavárny. Předpokládám, že v počátcích fungování našeho podniku bude kupní síla zákazníků poměrně vysoká, jelikož půjde o něco nového a v porovnání s běžnými kavárnami u vybraných pokrmů možná o něco finančně náročnějšího. Ne však nijak závratně.

Po dostatečně silné propagaci podniku naopak očekáváme, že bude vyjednávací síla zákazníků postupně klesat, protože jiné zařízení tohoto stylu v Brně dosud není. Snahou je přilákat, získat a hlavně udržet si zákazníky, kteří budou v první řadě vyžadovat kvalitu, a to i za tomu odpovídající cenu, příjemné prostředí k posezení a odpočinku a v neposlední řadě milý a vstřícný personál.

Hrozba vzniku substitutů

Hrozbou substitutů mohou být již zmíněné restaurace a obchody se zaměřením na zdravý životní styl. Nicméně předpokládám, že naši budoucí klíčoví zákazníci mají přehled o tom, co je nejen pro tělo nežádoucí, ale hlavně o tom, co a jaké složení produktu pro ně může být až prospěšné ve smyslu výživových benefitů. V případě úspěšnosti projektu je také potřeba připravit se na to, že na trh vstoupí někdo další, kdo se chytí našeho nápadu.

Tab. 3: Porterův model pěti sil – vyhodnocení

Faktor	Míra dopadu na podnik
Hrozba vstupu nových konkurentů na trh	spíše vysoká
Stávající konkurence v odvětví	spíše vysoká
Vyjednávací síla dodavatelů	nízká
Vyjednávací síla zákazníků	střední
Hrozba vzniku substitutů	střední

(zdroj: vlastní zpracování)

2.2 Marketingový průzkum trhu

Pro zmapování situace na trhu a zjištění zájmu o vytvářený projekt mezi potenciálními zákazníky jsem pro průzkum trhu zvolila metodu dotazníkového šetření.

Dotazník se skládá z celkem 13 otázek, přičemž 4 poslední otázky jsou identifikační. Byl sestaven zkušební dotazník, díky kterému byly podchyceny případné nejasnosti v porozumění a následném zodpovězení jednotlivých otázek.

Veškeré dotazníkové šetření probíhalo online formou přes internet. Dotazník byl vytvořen pomocí webové aplikace Survio, což je oblíbený nástroj pro měření zákaznické spokojenosti, marketingové průzkumy a jiné online dotazníky/ankety. Odkaz pro vyplnění dotazníku byl umístěn na webové stránky, které se zaměřují na oblast fitness. Jednalo se především o stránky Fitness recepty (aby bylo osloveno co nejvíce respondentů, kteří se zajímají o fitness stravu) a další stránky jako např. Fitness motivation CZ či Czech Fitness Motivation (z důvodu oslovení aktivních sportovců a cvičenců) a na stránky brněnských fitness center – Posilovna Průvan, AZ Fitness Brno a Big One Fitness (pro zajištění dostatečného počtu respondentů přímo z města Brna). Všechny zmíněné stránky jsou umístěné na sociální síti Facebook. Dotazník je součástí příloh diplomové práce.

2.2.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Pod každou otázkou je zobrazena tabulka s variantami odpovědí včetně absolutního a procentuálního vyjádření. Odpovědi na konkrétní otázku jsou stručně shrnuty pod každou z tabulek, pro lepší přehlednost jsou některé z otázek doplněné o grafické vyjádření pod komentářem. Doplnující dobrovolná otázka č. 9 je vyhodnocena v závěru této části.

Dotazník vyplnilo celkem 158 respondentů, z toho 57 mužů a 101 žen.

1 Jak často navštěvujete „klasické kavárny“?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
cca 1 – 2x za měsíc	92	58%
cca 3 – 4x za měsíc	15	9%
5x za měsíc a častěji	12	8%
vůbec (uveďte prosím důvod, proč kavárny nenavštěvujete)	39	25%

Cílem první otázky bylo zjistit, zda respondenti kavárny vůbec navštěvují, případně jak často. Většina z dotazovaných do kavárny zavítá jednou až dvakrát do měsíce, 3-4x za měsíc ji navštíví 9 % dotazovaných, pětkrát za měsíc (a častěji) ji využije 8 % respondentů. Celá čtvrtina dotazovaných uvedla, že kavárny nenavštěvuje vůbec, a to z několika důvodů. Mezi nejčastěji uváděné důvody patří takové, že respondenti nepijí kávu a nemají na to čas. Dalšími důvody byly, že je v takových podnicích nabídka příliš předražená a že je tam špatný výběr v podobě příliš kalorických jídel.



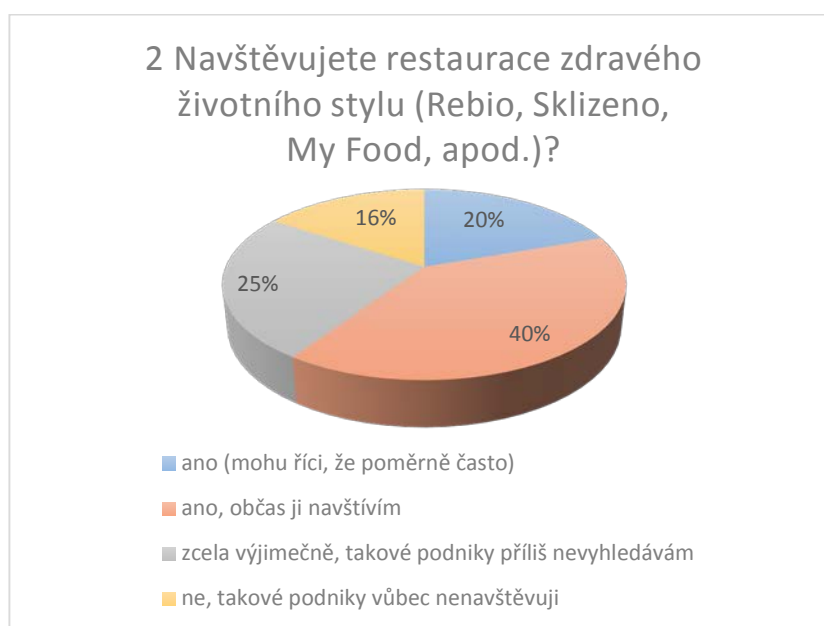
Graf 1: Procentuální vyjádření otázky č. 1

(zdroj: vlastní zpracování)

2 Navštěvujete restaurace zdravého životního stylu (Rebio, Sklizeno, My Food, apod.)?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
ano (mohu říci, že poměrně často)	31	20%
ano, občas ji navštívím	63	40%
zcela výjimečně, takové podniky příliš nevyhledávám	39	25%
ne, takové podniky vůbec nenavštěvuji	25	16%

Druhá otázka je zaměřena naopak na oblast stravování, kdy bylo cílem zjistit, zda respondenti mají oblibu mezi restauracemi zdravého životního stylu, což s fitness stylem úzce souvisí. 20 % dotazovaných takový podnik navštěvuje, dokonce často a 40 % jej navštíví občas. Výjimečně se v těchto restauracích stravuje čtvrtina z dotazovaných a 16 % o takový podnik zájem vůbec nemá. Z výsledků této otázky můžeme konstatovat, že stravování v podobě zdravého životního stylu vyhledává více než polovina všech respondentů, což můžeme považovat za pozitivní úkaz pro náš záměr.



Graf 2: Procentuální vyjádření otázky č. 2
(zdroj: vlastní zpracování)

3 Uvítali byste informaci o složení nabízených produktů (přesný poměr sacharidů, bílkovin a tuků)?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
ano	132	84%
ne	6	4%
je mi to jedno	20	13%

Naprostá většina z potenciálních zákazníků by u nabízených produktů uvítala informaci o složení, včetně stanovení přesného poměru makroživin. 13 % respondentů uvedlo, že jim na tom nezáleží a pouze 4 % uvedla, že takovou informaci nepotřebují.

4 Byli byste si ochotni připlatit za zdravější/výživově hodnotnější produkt (vzhledem k použitým surovinám, např. proteiny, produkty Šmakoun, ořechová másla, apod.)?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
ano	109	69%
ne	9	6%
možná	40	25%

U otázky číslo čtyři byla zjišťována ochota připlatit si za kvalitní pokrmy. 69 % dotazovaných by bylo ochotno, vzhledem k použitým surovinám, za jídlo utratit více. Čtvrtina respondentů je toho názoru, že by možná připlatili a 6 % není ochotno připlatit vůbec.

5 Uvítali byste v kavárně kromě dezertů i „slanou“ nabídku (vaječné omelety, tousty, panini apod.)?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
ano	141	89%
ne	5	3%
je mi to jedno	12	8%

Cílem páté otázky bylo zjistit, zda by zákazníci uvítali kromě sladké nabídky i nabídku jídel slaných. Z hodnocení vyplývá, že zájem o normální jídla (tzn. nejen o dezerty) je mezi respondenty vysoký. Pouze 3 % z dotazovaných slanou nabídku nevyžaduje.

6 Využili byste nějakou z uvedených doplňkových služeb kavárny?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
předem připravený snídaňový balíček s sebou	73	46%
rozcvička jídla	56	35%
nic z uvedeného	55	35%

Pomocí otázky číslo šest zjišťujeme, zda by bylo vhodné rozšířit činnost kavárny o další služby. Téměř polovina všech dotazovaných by využila možnosti vyzvednout si v kavárně předem připravený snídaňový balíček. 35 % by uvítalo rozcvičku jídla na místo určení a 35 % žádnou z dalších nabízených služeb nepotřebuje.



Graf 3: Procentuální vyjádření otázky č. 6

(zdroj: vlastní zpracování)

7 Jaká dojezdová vzdálenost je pro Vás akceptovatelná pro návštěvu fitness kavárny?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
pouze centrum města (ulice Česká, Náměstí Svobody, ulice Masarykova, okolí hlavního nádraží)	47	30%
do 5ti km od centra města (např. městská část Štýřice, ulice Veveří apod.)	78	49%
do 15ti km od centra města (např. městská část Starý Liskovec, Bystřice, Líšeň apod.)	33	21%

Téměř polovina respondentů nemá problém s dojezdem do kavárny, která se bude nacházet do 5ti km od centra města Brna. 21 % je dokonce ochotna cestovat až 15 km do naší kavárny. 30 % by kavárnu navštívilo pouze v případě, že by se nacházela v centru města. Vyhodnocení této otázky je pro náš projekt pozitivní, jelikož kavárnu plánujeme otevřít v městské části Štýřice, což je právě ve vzdálenosti do 5ti km od centra. V takovém případě by k nám mohlo zavítat až 70 % z celkového počtu dotazovaných.

8 Je pro Vás důležité mít možnost parkování přímo u kavárny?

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
ano	61	39%
ne	97	61%

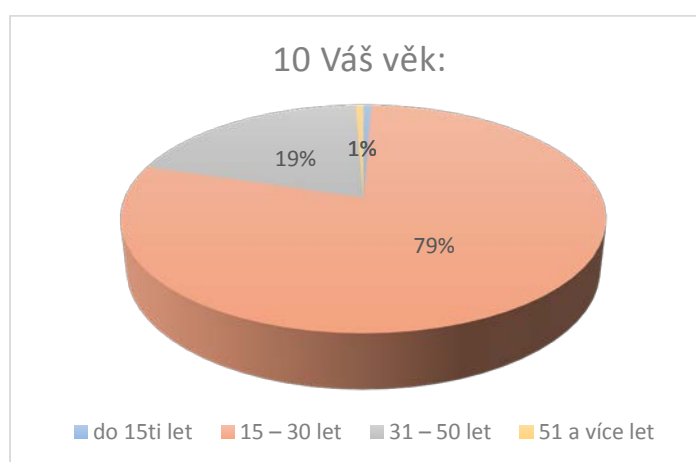
Vyhodnocení otázky týkající se možnosti parkování nám ukazuje, že větší část dotazovaných parkovací místa nepotřebuje, nicméně je značné množství i těch, pro které je tento faktor důležitý.

V další části následuje vyhodnocení identifikačních otázek týkajících se věkového rozmezí, ekonomické aktivity a místa bydliště. Zastoupení respondentů z hlediska pohlaví je uvedeno v úvodu vyhodnocení.

10 Váš věk:

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
do 15ti let	1	1%
15 – 30 let	125	79%
31 – 50 let	31	20%
51 a více let	1	1%

Co se týče věkového zastoupení mezi respondenty, tak jednoznačně nejsilnější skupinou jsou potenciální zákazníci ve věku 15 – 30 let, což v sobě zahrnuje převážně studenty a pracující. 20 % dotazovaných jsou lidé mezi 31 – 50 lety. V souhrnu nám tento výsledek dá téměř celkový počet respondentů, takže budeme cílit na zákazníky v produktivním věku od 15 do 50 let. U populace mladší než 15 let a starší jak 51 let je zastoupení minimální.

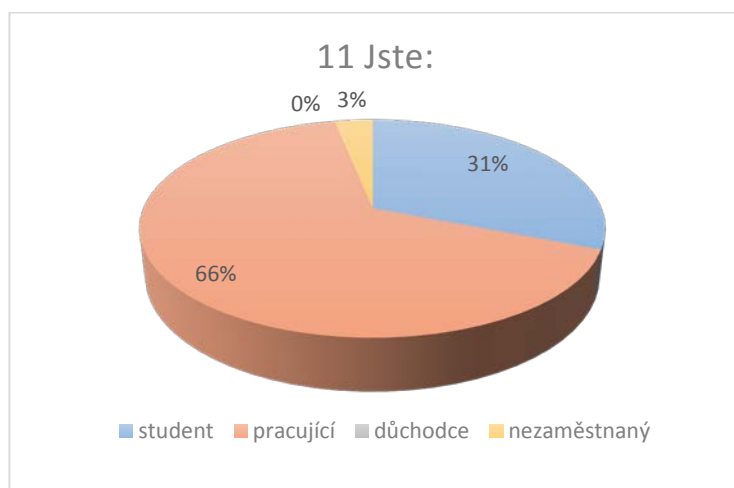


Graf 4: Procentuální vyjádření otázky č. 10
(zdroj: vlastní zpracování)

11 Jste:

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
student	49	31%
pracující	104	66%
důchodce	0	0%
nezaměstnaný	5	3%

66 % respondentů je pracujících, tudíž výdělečně činných, což je pro nás další pozitivní fakt. Poměrně silné je také zastoupení mezi studenty, a to 31 %. Jen 3 % z dotazovaných je nezaměstnaných. Průzkumu se nezúčastnil žádný důchodce.



Graf 5: Procentuální vyjádření otázky č. 11

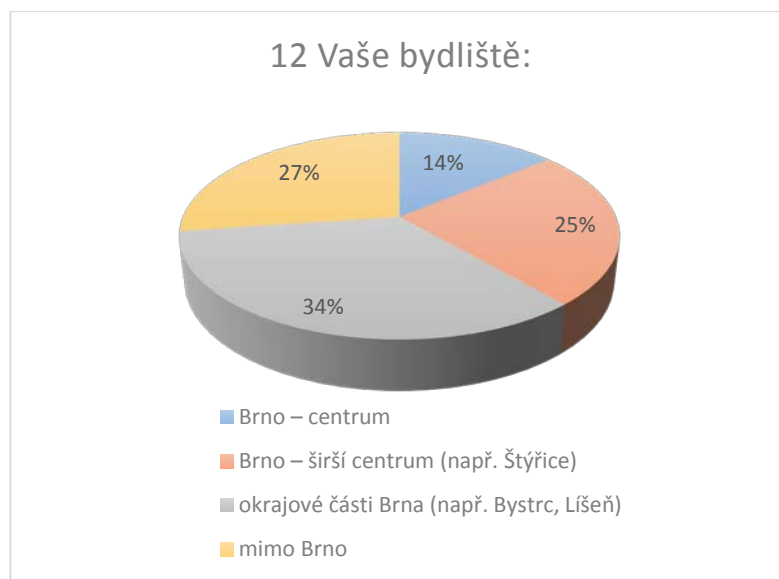
(zdroj: vlastní zpracování)

12 Vaše bydliště:

Varianty odpovědí	absolutní vyjádření	procentuální vyjádření
Brno – centrum	22	14%
Brno – širší centrum (např. Štýřice)	39	25%
okrajové části Brna (např. Bystřice, Líšeň)	54	34%
mimo Brno	43	27%

34 % respondentů uvedlo jako své bydliště okrajové části města Brna, což je nejpočetnější skupina, 25 % dotazovaných bydlí v oblastech širšího centra a 14 % bydlí

v centru. Po součtu všech těchto skupin se dostáváme na hodnotu 73 % všech ze zúčastněných dotazníkového šetření. Pouze 27 % respondentů žije mimo Brno.



Graf 6: Procentuální vyjádření otázky č. 12

(zdroj: vlastní zpracování)

9 Co si myslíte o vytvoření projektu fitness kavárny? (dobrovolná doplňující otázka)

Otázka č. 9 byla použita pro zjištění specifitější zpětné vazby od potenciálních zákazníků. Byl tak poskytnut prostor pro rozsáhlejší vyjádření se k našemu projektu. Z celkového počtu 158 dotazovaných využilo této možnosti 84 respondentů. Varianty odpovědí jsou různého rozsahu, stručnějšího či rozsáhlejšího. Hodnocení odpovědí na otázku je rozděleno do tří skupin, přičemž v první skupině jsou uvedeny kladné komentáře, v druhé skupině neutrální a poslední skupina obsahuje komentáře negativní. Výpis všech doslovných odpovědí je uveden v příloze 2.

Celých 67 komentářů je pozitivního charakteru, 9 neutrálního a 8 negativního. Z výsledků odpovědí je patrné, že na vytvoření projektu fitness kavárny jsou převážně kladné, v mnoha případech až nadšené, ohlasy. Lze tak konstatovat, že náš záměr má šanci na realizaci a díky nadšení majitelů i předpoklady k úspěchu.

2.3 Segmentace trhu

Na základě vyhodnocení průzkumu trhu jsem zákazníky rozdělila do čtyř segmentů, kterými jsou:

- Aktivně cvičící populace
- Zájemci o zdravé stravování
- Zájemci o kvalitní kávu
- Studenti

Pro každý ze segmentu je potřeba vytvořit různou marketingovou strategii.

Prvním a nejdůležitějším segmentem je aktivně cvičící populace. Předpokládám, že ti, kteří pravidelně cvičí a navštěvují fitness centra, se rovněž zajímají o to, jak se k tomu kvalitně stravovat. Tento cílový segment se budu snažit získat prostřednictvím různých propagací fitness kavárny přímo ve fitness centrech. Zde se nabízí možnost dohodnout se s majiteli fitness center na vzájemné propagaci podniků. Zákazníkovi by mohla být poskytnuta sleva na určitý sortiment (proteinové produkty) po předložení aktivní permanentky do partnerského fitness centra. Takový návrh bude žádoucí ze strany fitness center, neboť budou zákazníci motivováni ke koupi permanentky právě v jejich centru. Partnerskou spolupráci je možné aplikovat i z opačného hlediska, kdy zákazník bude za určitou sumu útraty sbírat body, kdy při dosažení určitého počtu bodů bude mít volný jednorázový vstup do centra.

Druhou skupinu představují lidé, kteří se nemusí vyloženě věnovat fitness, ale záleží jim na tom, jak se udržovat fit především díky vyváženému jídelníčku a celkovému stravování. Zejména pro tento segment by bylo vhodné nabídnout určité doplňkové služby kavárny, např. pomoc při sestavování jídelníčku na míru, či pořádání nejrozličnějších přednášek a seminářů týkajících se zdravé výživy.

Třetím segmentem jsou zákazníci, kterým jde v první řadě o nabídku kvalitní kávy. To, že si k šálku kávy budou moci dopřát něco dobrého a bez výčitek pro ně bude dalším benefitem. Dodavatele budu vybírat mezi kvalitními producenty, kteří poskytnou co nejzajímavější nabídku pro náročné milovníky kávy.

Posledním segmentem trhu jsou studenti, přičemž tento segment se prolíná s jedním, nebo s více předchozími segmenty. Nejvíce respondentů, kteří vyplnili dotazník, je ve věkové kategorii 15 – 30 let, přičemž předpokládáme, že tato skupina bude z velké části reprezentována právě studenty. Těm bude na základě předložení studentského průkazu poskytnuta sleva ve výši 10% z celkové hodnoty útraty.

2.4 SWOT analýza

V předchozí kapitole byly definovány cílové skupiny zákazníků. Nyní je potřeba vnést do našeho marketingu určitý systém.

Užitečným prvním krokem je zmapování všech faktorů, na kterých v boji s konkurencí můžeme stavět, a ve kterých může fitness kavárna na trhu vyniknout. Je však také velice důležité stanovit slabé stránky podniku, které nám naopak mohou uškodit.

Po provedení této analýzy dokážeme zhodnotit fungování kavárny, nalézt případné problémy a možnosti jejího dalšího růstu. Díky podrobnějšímu zkoumání vzájemných vazeb a souvislostí můžeme podniku zajistit vyšší uplatnění na trhu a předejít případným komplikacím. Stejně tak je však důležité průběžné hodnocení všech oblastí během fungování kavárny, neboť neustále se měnící vnější prostředí má podstatný vliv na chování našeho podniku. Nejjednodušším způsobem, jak zhodnotit všechny tyto oblasti je sestavení SWOT analýzy, která hledá jednak silné a slabé stránky podniku, tak jeho příležitosti a hrozby.

SWOT analýza fitness kavárny se opírá o již provedené analýzy v předchozích částech práce. Z výsledků PEST analýzy a Porterova modelu pěti sil jsou odvozeny příležitosti a hrozby. Vzhledem k tomu, že silné a slabé stránky vychází z analýzy vnitřní situace podniku, který je v současné době ve fázi přípravy a založení, nelze interní analýzu našeho podniku v tuto chvíli provést. Z toho důvodu definuji silné a slabé stránky kavárny podle výsledků provedeného průzkumu trhu a z předpokladů jejího možného budoucího vývoje.

2.4.1 Silné a slabé stránky

Za jednoznačně nejsilnější stránku fitness kavárny považuji to, že se jedná o jedinečný typ podniku. V městě Brně jsem prozatím nezaregistrovala podobný projekt, který by byl svou specifickou nabídkou založený vyloženě pro stravování do oblasti fitness.

Vhodný prostor k pronájmu, o kterém v současné době jednáme s pronajímatelem, se nachází v blízkosti jednoho z největších a nejnavštěvovanějších fitness center v Brně – Posilovna a Fitness centrum Velký Průvan. Vzhledem k uskutečněnému průzkumu trhu, kdy převážná většina respondentů uvedla, že je pro ně akceptovatelná právě tato vzdálenost od centra, se domnívám, že lokalita umístění fitness kavárny je další ze silných stránek podniku. V blízkosti tohoto prostoru je také možnost parkování, které však není podle mínění potenciálních zákazníků nezbytné, nicméně i tento faktor lze zahrnout mezi silné stránky.

Další silnou stránkou je fakt, že podnik otevírají stejně založení lidé, jako jsou ti, pro které je fitness kavárna primárně vytvořená. Majitelé disponují značným know-how pro přípravu specifických jídel a nápojů a na základě toho také mohou svým zákazníkům poskytnout doplňkové služby, jako je sestavení jídelníčku na míru. Mezi další doplňkové služby, které bude kavárna poskytovat, patří předem připravené balíčky k vyzvednutí nebo rozvážka jídel přímo k zákazníkovi.

Za slabé stránky můžeme označit vyšší vstupní náklady, abychom mohli kavárnu vůbec uvést do provozu. I když bude daný prostor převáděn do podoby pohostinného zařízení převážně na náklady pronajímatele, případně svépomoci, musíme počítat s náklady na vybavení. Slabou stránkou je také fakt, že se jedná o nový podnik, a tak musíme počítat s vyššími náklady na propagaci.

2.4.2 Příležitosti a hrozby

Největší příležitost spatřuji v tom, že se stále více lidí začíná zajímat o zdravý způsob života. Stále více lidí se začíná věnovat pohybu, což lze vidět na poměrně vytížených fitness centrech. Stejně tak se lidé začínají zajímat o to, co jedí a jak se vhodně stravovat, upřednostňují kvalitnější potraviny před těmi méně kvalitními, což lze vidět i na nárůstu popularity mezi restauracemi zdravého životního stylu.

Značnou příležitostí je také zavedení věrnostního programu vytvořeného na základě spolupráce s určitými fitness centry, kdy z věrnostního programu budeme těžit jednak my, tak partnerská fitness centra. Další příležitostí, jak přilákat zákazníky, je pořádání různých vzdělávacích seminářů a přednášek z oblasti fitness, ať už se týkají pohybových aktivit či zdravého způsobu stravování.

V neposlední řadě je pro nás pozitivním faktorem to, že utichá ekonomická krize a dochází ke snižování nezaměstnanosti. Díky tomu lze očekávat vyšší příjmy u populace, která si tak bude moci dovolit posezení v kavárně.

Za největší hrozbu považuji konkurenci mezi kavárnami, kterých je v Brně mnoho. Žádná však není zaměřena tak specificky, jako právě fitness kavárna. Náš podnik cílí na určitý segment trhu, ne pouze na toho, kdo má chuť na rychlou kávu. Lidé, kteří budou upřednostňovat pouze rychlé posezení nad šálkem kávy, pravděpodobně zvolí jinou, například jejich oblíbenou, kavárnu. Mezi takovými zákazníky můžeme očekávat nižší zájem o návštěvu právě našeho podniku.

V případě úspěšnosti našeho projektu lze počítat se dvěma dalšími hrozbami. První z nich je ta, že pokud pronajímatel uvidí, že se podniku dobře daří, bude z toho chtít sám co nejvíce vytěžit, což se může projevit na zvýšení nájemného. Může se stát, že bude požadovat takovou částku, která pro nás bude neúnosná a budeme tak nuceni nájemní smlouvu vypovědět. S úspěchem projektu souvisí také to, že potenciální konkurenti začnou po našem vzoru vstupovat na daný trh a cílit na klíčové zákazníky kavárny ve stylu fitness.

Tab. 4: SWOT analýza

Silné stránky	Slabé stránky
nový typ podniku svého druhu	počáteční náklady
lokalita umístění kavárny	absence vlastních prostor (náklady na nájemné)
dlouhá otevírací doba	nový podnik
profesionální přístup	
značné know-how	
nabídka doplňkových služeb	
rozvážka jídla	
předem připravené balíčky k vyzvednutí	
Příležitosti	Hrozby
stále rostoucí zájem o zdravý životní styl	vyšší konkurence mezi klasickými kavárnami
zavedení věrnostního programu	nízký zájem zákazníků
pořádání seminářů ohledně zdravého životního stylu	vstup potenciální konkurence na trh
snižování nezaměstnanosti	zvýšení nájmu v případě úspěchu
	vypovězení nájemní smlouvy
	změny v legislativě

(zdroj: vlastní zpracování)

3 NÁVRH PODNIKATELSKÉHO ZÁMĚRU

V této části práce jsou prezentovány konkrétní návrhy na založení fitness kavárny. Jsou zde zahrnuty údaje o společnosti a o jejích majitelích včetně organizační struktury, umístění kavárny a marketingový mix. Podrobněji bude popsán finanční plán, budou předloženy výkazy podniku a nebude chybět zhodnocení případných rizik.

3.1 Popis společnosti

Obchodní firma:	Fitness Cafe, s. r. o.
Právní forma:	Společnost s ručením omezeným
Sídlo společnosti:	Celní 63, 639 00 Brno
Založení společnosti:	1. 1. 2017
Vlastníci (společníci):	Bc. Hana Trandová Bc. Michaela Vochtová Tomáš Hruboš
Základní kapitál:	200 000 Kč zapsaný do obchodního rejstříku v den vzniku společnosti
Předmět podnikání:	Hostinská činnost

Kompletní návrh společenské smlouvy je uveden v příloze 6.

Hlavním předmětem podnikání fitness kavárny je hostinská činnost, se kterou souvisí prodej jídel a nápojů. Podle živnostenského zákona se jedná o živnost řemeslnou, u které je vyžadováno vzdělání v oboru, případně kvalifikace. Živnostenský list na tuto činnost bude mít Tomáš Hruboš, který má v daném oboru mnohaletou praxi.

Společnost je plátcem DPH a povede účetnictví ode dne svého vzniku.

Právní formou podnikání je společnost s ručením omezeným, přičemž základní kapitál je tvořen peněžitými vklady společníků a je rozdělen následovně:

- Bc. Hana Trandová, vklad ve výši 90 000 Kč (obchodní podíl 45 %)
- Bc. Michaela Vochtová, vklad ve výši 80 000 Kč (obchodní podíl 40 %)
- Tomáš Hruboš, vklad ve výši 30 000 Kč (obchodní podíl 15 %)

Všichni z majitelů budou mít právo jednat jménem společnosti. Vedení a provoz bude v režii převážně dvou majitelek, třetí z majitelů bude mít na starosti především obchodní činnost firmy (vyhledávání vhodných dodavatelů, vyjednávání obchodních podmínek, apod.).

3.2 Organizační struktura

V počátcích podnikání se budou o provoz kavárny starat obě majitelky současně, případnou výpomoc bude zajišťovat Tomáš Hruboš. V dalších letech se v případě úspěšného fungování podniku budou majitelé v provozu střídat v závislosti na rozdělení směn dle vzájemné domluvy, kdy ke každému z nich bude podle potřeb povolán brigádník/brigádníci na dohodu o provedení práce. O provozu bude rozhodováno společně, v případě vzniklých sporů bude konečné rozhodnutí vždy na majiteli, který má v podniku vyšší kapitálový podíl.

V následující části bude popsána pracovní náplň jednotlivých osob a bude naznačena organizační struktura společnosti.

Bc. Hana Trandová – majitelka

- Marketing
- Péče o provoz, komunikace s dodavateli
- Obsluha a úklid kavárny

Bc. Michaela Vochtová – majitelka

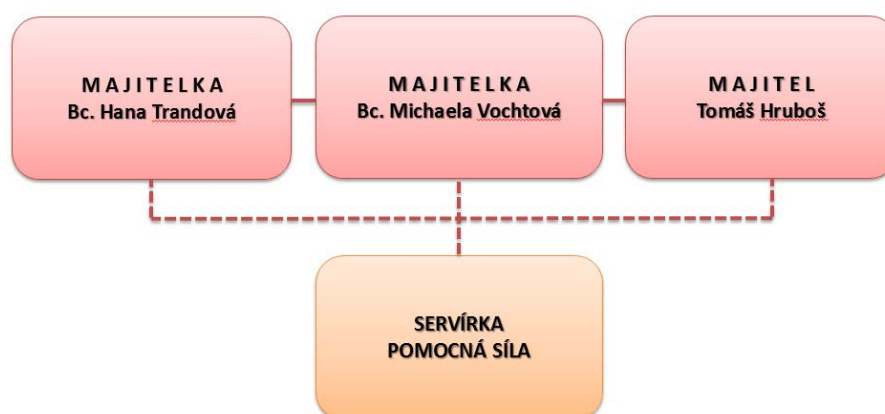
- Marketing
- Administrativa (účetnictví)
- Obsluha a úklid kavárny

Tomáš Hruboš – majitel

- Vyhledávání obchodních partnerů, jednání s dodavateli
- Vyřizování objednávek, nákup zboží, logistika
- Případná výpomoc s obsluhou

Brigádník

- Obsluha a úklid kavárny



Obrázek 6: Organizační struktura

(zdroj: vlastní zpracování)

3.3 Umístění kavárny

Kavárna a sídlo společnosti budou totožné a budou se nacházet v městě Brně na ulici Celní. Jednoznačná výhoda lokace spočívá v tom, že se v blízkosti nachází jedno z nejnavštěvovanějších fitness center v Brně. Zároveň je tato lokalita pohodlně dostupná z centra Brna, kterou je naprostá většina respondentů ochotna akceptovat.

Vybraný nebytový prostor není primárně vybudován pro pohostinské zařízení, nicméně lze tento prostor upravit pro potřeby kavárny. O potřebě drobných změn v současné době jednáme s pronajímatelem. Celková plocha prostoru pro kavárnu je 65 m² a nachází se v přízemí čtyřpatrové komerční budovy, tudíž je zajištěn bezbariérový přístup. Před kavárnou se nachází dostatečný prostor pro možnost otevření venkovního posezení v letních měsících.

Kavárna bude nabízet cca 24 míst k sezení, bude zde dostupné bezplatné připojení k internetu přes Wi-Fi.

3.4 Marketingový mix

Poznání trhu, analýza a prognóza poptávky, vyjasnění konkurenční situace aj. tvoří také východiska pro koncipování marketingové strategie projektu a základních marketingových nástrojů, které tvoří především marketingový mix (Fotr, Souček, 2005).

Marketingový mix 4P je metoda stanovení produktové strategie a produktového portfolia. Skládá se ze čtyř složek, a to z produktu, ceny, distribuce a propagace.

3.4.1 Produkt

Produktem kavárny je sortiment, který se v podniku nabízí. Jedná se o studené a teplé nápoje, z jídel budou v nabídce sladké i slané varianty.

Vzhledem k tomu, že se jedná o kavárnu ve stylu fitness, bude kladen nejvyšší důraz právě na složení jednotlivých pokrmů. U každého z jídel bude uvedený přesný poměr makroživin (bílkovin, sacharidů a tuků), celková energetická náročnost daného jídla a seznam alergenů, který je však ze zákona povinný. V jídelníčku bude snídaňová nabídka, které budou zákazníci moci využít v době mezi 7:30 – 10:30. Tato nabídka se bude skládat převážně ze sladkých jídel, jako jsou různé druhy kaší, proteinové palačinky a lívance s ovocem, mug cakes, neboli miskové dorty, či vafle. Slaná varianta snídaňového menu bude tvořena převážně z vajec, šunek a sýrů. Ze stálé denní nabídky si zákazníci budou moci vybírat mezi cca 5ti teplými jídly, které budou jednou za kvartál obměňovány. V těchto menu budeme nabízet jednoduché minutky snadné na přípravu, jako jsou zeleninové saláty s různými druhy sýrů či masa, plánujeme využití zdravých produktů Šmakoun, pracovat budeme s přílohami, jako jsou kuskus, pohanka, apod. Po celou dobu pracovní doby budeme nabízet „něco na zub“ (domácí zapékané musli s jogurtem a ovocem, proteinové muffiny a cookies, zdravě připravované varianty zákusků s ohledem na primární záměr podniku – aby vše bylo připraveno ze surovin slučujících se s oblastí fitness) a „slanou tečku“ v podobě slaných muffinů, zapékaných panini či směs oříšků.

V nabídce nápojů budou kromě kvalitní kávy značky Filicori Zecchini čaje stejné značky, které budou rozšířeny o čaje značky Sonnentor a limonády s čerstvým ovocem. Důležitým prvkem v nabídce bude možnost přípravy proteinového nápoje nebo shaku, na výběr bude z několika příchutí dle aktuální denní nabídky.

Nabídka alkoholických nápojů bude omezena pouze na kvalitní evropská piva a výběr z moravských vín.

Budeme také nabízet možnost předem si objednat snídaňový balíček k vyzvednutí. V případě úspěšnosti projektu zvažujeme rozšířit služby o rozvoz jídel na místo určení.

Doplňkovým produktem kavárny bude možnost konzultace ohledně stravování s personálem kavárny a v případě zájmu možnost sestavení jídelníčku na míru. Veškerý nabízený sortiment je uveden v příloze.

Kavárna bude nekuřácká a bude nabízet možnost bezplatného připojení k internetu přes Wi-Fi.

3.4.2 Cena

Cena je významným faktorem pro stanovení plánovaných budoucích tržeb. Primárně budou ceny stanoveny podle nákladů vynaložených na zakoupení surovin potřebných pro výrobu našich produktů. K takto stanovené ceně bude následně připočtena marže, která bude u jednotlivých produktů rozdílná a bude se pohybovat v řádu desítek až stovek procent. Nejvyšší marže bude stanovena pro kávu, jejíž kvalita je pro podnik stejně důležitá, jako fitness výrobky. Bude brán zřetel na ceny konkurence, ale je nutné počítat s cenou o něco vyšší než je tomu u nabídky jídel klasických kaváren, protože vstupní suroviny jsou finančně náročnější. Co se týče cen káv a čajů, bude cena vycházet z konkurenčních cen.

Kavárna bude přijímat jak platby v hotovosti, tak prostřednictvím platebních karet. Samozřejmě bude akceptace stravenek, a to dvou typů - Sodexo a Ticket Restaurant.

3.4.3 Distribuce

Kavárna bude své produkty zákazníkům nabízet formou přímého prodeje. Primárně bude nabízet produkty určené ke konzumaci přímo na místě. Zákazníci si však budou

moci vzít jídlo s sebou (viz předem připravený snídaňový balíček) a v případě úspěšnosti projektu a zájmu ze strany zákazníků bude zajištěna rozvážka jídla přímo k zákazníkovi. Doručovat se však bude pouze po městě Brně a doba doručení od objednání nepřekročí jednu hodinu.

Místo pro provoz kavárny bude pronajímáno v městské části Štýřice, na ulici Celní. Velikou výhodou je to, že se v těsné blízkosti nachází jedno z největších fitness center v Brně.

Provozní doba fitness kavárny bude přizpůsobena potřebám zákazníků. Z průzkumu vyplývá, že o návštěvu kavárny budou mít největší zájem lidé ve věku 15 – 50 let, mezi které patří jak studenti, tak pracující. Relativně brzká otevírací doba je stanovena s ohledem na nabídku snídaňového menu. Kavárna bude zavírat až ve večerních hodinách z toho důvodu, že spousta lidí chodí cvičit až po škole, či po práci a vzhledem k tomu, že náš podnik cílí především na sportovce, chceme jím dát možnost si po tréninku odpočinout a doplnit energii. O víkendu bude otevírací doba zkrácena.

Otevírací doba fitness kavárny bude následující:

Pondělí:	7:30 – 20:00
Úterý:	7:30 – 20:00
Středa:	7:30 – 20:00
Čtvrtek:	7:30 – 20:00
Pátek:	7:30 – 20:00
Sobota:	8:30 – 14:00
Neděle:	8:30 – 12:00

Po prvních měsících provozu bude vyhodnocena efektivnost otevírací doby v souvislosti s návštěvností kavárny a bude případně upravena.

Předpokládáme také, že kavárna bude během dne rozdílně vytížena v různých časových úsecích. S nejnižší návštěvností počítáme během dopoledního a odpoledního „peaku“, kdy pro nalákání zákazníků zvažujeme zavedení tzv. „happy hours“, kdy budou vybrané produkty nabízeny za nižší cenu.

3.4.4 Propagace

Propagace je jednou z nejdůležitějších forem, jak o sobě dát trhu vědět, a protože se jedná o nově vytvářený podnik, je nutné této oblasti věnovat značnou pozornost.

Ještě před tím, než dojde k samotnému otevření kavárny, budou vytvořeny internetové stránky pod doménou fitness-cafe.cz pomocí webhostingového programu active24. Na těchto stránkách budou veškeré údaje o kavárně. Bude popsán náš záměr vybudovat kavárnu zdravého životního stylu a naše „zapálení pro věc“, čímž dáme zákazníkům najevo, čím je fitness kavárna jedinečná. Dále zde bude uvedena adresa kavárny včetně mapy a veškeré kontaktní údaje. Samozřejmostí je nápojový a jídelní lístek, dále fotogalerie, ve které budou umístěny jednak obrázky interiéru kavárny, tak obrázky nabízeného sortimentu, rezervační formulář a v neposlední řadě zde budou sdělovány informace o plánovaných přednáškách a seminářích.

Kavárna bude mít také vytvořenou svou vlastní stránku na sociálních sítích Facebook a Instagram. Výhodou této formy online propagace je ta, že je zcela zdarma a zároveň patří mezi nejúčinnější. Na facebookové stránce Fitness Cafe budou v podstatě stejné údaje jako na oficiální webové stránce fitness-cafe.cz, bude ovšem doplněna o možnost hodnocení kavárny mezi uživateli, možnost vyjádřit se k nabízeným službám, možnost klást dotazy a podávat náměty k neustálému zlepšování se. Zpětná vazba od zákazníků je pro náš podnik velice důležitá a právě díky této stránce ji budeme moci snadno získat. Na sociální síti Instagram bude vytvořen tzv. hashtag pod názvem #fitnesscafe, kam budeme moci vkládat obrázky my, jako kavárna, tak kdokoli, kdo se bude chtít veřejně podělit o fotografii, která bude mít jakoukoli souvislost s naší kavárnou. Dále se budeme snažit navázat spolupráci s bloggery, kteří by na svých blozích stručně prezentovali náš nápad.

Další formou propagace bude reklama na brněnském rádiu Kiss Hády. Tato forma reklamy bude objednána na jeden měsíc, tedy týden před a tři týdny po otevření kavárny. Reklamní spot bude vytvořen firmou Studio Fresh, s. r. o.

Budou také vytvořeny letáky od společnosti Pro Leták, které budou umístěny ve vybraných brněnských fitness centrech. Na letácích bude uvedena adresa s mapkou, kontaktní údaje, provozní doba a datum otevření kavárny.

Tab. 5: Náklady na propagaci

Služba	Náklady na službu
Webová doména	217 Kč/rok
Tvorba webových stránek	10 000 Kč/jednorázově
Tvorba reklamního spotu do rádia	1 500 Kč/jednorázově
Reklama v rádiu	60 000 Kč/měsíc
Letáky <ul style="list-style-type: none"> cena za grafický návrh 490,- Kč cena za tisk 300 ks/1500,- Kč 	1 990 Kč/jednorázově

(zdroj: vlastní zpracování)

Celkové náklady na propagaci činí 73 707 Kč.

3.5 Finanční plán

Jednou z nejdůležitějších částí podnikatelského plánu je plán finanční. V této kapitole budou vyčísleny náklady spojené s podnikáním a bude vytvořena predikce budoucích tržeb. Tyto údaje jsou pro nás důležité pro to, abychom věděli, zda pro nás bude výhodné daný projekt vůbec realizovat.

V první řadě byly stanoveny náklady spojené se založením podniku a nákupem potřebného zařízení pro provoz kavárny. Dále jsou vyčísleny pravidelně opakující se náklady, které jsou důležité pro zajištění plynulého chodu kavárny, dále osobní a ostatní náklady. Výše nákladů je rozdělena do jednotlivých čtvrtletí prvního roku podnikání.

V další části byl proveden odhad budoucích tržeb, který byl pro první rok podnikání stanoven pro každý měsíc. Odhad nabízí optimistickou, pesimistickou a realistickou variantu výnosů.

Porovnáním stanovených nákladů a výnosů zjistíme výsledek hospodaření pro prvních pět let našeho podnikání.

3.5.1 Náklady spojené se založením a provozem podniku

Na začátku našeho podnikání je potřeba počítat s vyššími počátečními náklady. Náklady na drobné dispoziční úpravy budoucí kavárny hradí pronajímatel. Finančně náročnou složkou pro nás bude investice do majetku, jako je vybavení kavárny. Jedná se

o pořízení majetku, bez kterého by kavárna nemohla fungovat. Patří sem např. pracovní pult, trouba, mikrovlnná trouba, gril, myčka na nádobí, nábytek či elektronické technologie pro potřeby personálu.

Seznam majetku pořizovaného pro vybavení kavárny je uveden v příloze 3.

Další finančně náročnou skupinou pro zahájení podnikání jsou náklady na propagaci. Celkové náklady na propagaci činí 73 707 Kč, jejichž podrobný rozpis je uveden v kapitole 3. 4. 4 Propagace. Další náklady jsou náklady na tvorbu zásob, díky kterým je zajištěn kontinuální chod kavárny.

Nezbytnou součástí, kterou je nutno zahrnout do nákladů, jsou náklady spojené se zahájením podnikání. Je zde nutno počítat s poplatky notáři za sepsání společenské smlouvy, zápis společnosti do Obchodního rejstříku, výpis z rejstříku trestů či poplatky za vyřízení živnostenského oprávnění. Seznam nákladů je vyčíslený v následující tabulce.

Tab. 6: Náklady potřebné pro založení kavárny vynaložené v roce 2017

Náklady (v Kč)	Položka	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	CELKEM
Zřizovací výdaje	Zápis do OR	6 000	0	0	0	6 000
	Výpis z rejstříku trestů 3x	300	0	0	0	300
	Vyřízení živnosti 3x	3 000	0	0	0	3 000
	Poplatek notáři	5 000	0	0	0	5 000
Vybavení kavárny	Kuchyňské vybavení, stoly, židle, registrační pokladna atd.	131 098	0	0	0	131 098
Zásoby	Nápoje, suroviny pro přípravu jídel	182 130	294 210	283 002	327 834	1 087 176
Náklady na provoz	Čistící, dezinfekční prostředky atd.	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Propagace	Webové stránky, reklama v rádiu, tvorba letáků	73 707	0	0	0	73 707
CELKEM		404 235	297 210	286 002	330 834	1 318 281

(zdroj: vlastní zpracování)

Nejvyšší položku tvoří zásoby, které v sobě mimo nakupované hotové produkty zahrnují potřebné suroviny na výrobu jídel a hygienické potřeby. Další nákladnou položkou jsou náklady na vybavení kavárny, které tvoří náklady na vybavení prostor kavárny, zázemí kavárny (zde jsou kalkulovány položky nutné pro provoz kavárny) a technické vybavení pro personál. Nejsou zde zahrnuty náklady na pořízení kávovaru, který je při odběru 10 kg kávy měsíčně v bezplatném pronájmu, stejně tak šálky na kávu jsou od dodavatele do kapacity kavárny poskytnuty zdarma. Všechny náklady na vybavení a provoz kavárny jsou uvedeny v příloze 3.

Na začátku podnikatelské činnosti je potřeba stanovit počáteční náklady, náklady spojené s provozem kavárny a mzdové a osobní náklady. Kavárna má tři majitele, přičemž všichni jsou zaměstnanci kavárny a v prvním roce podnikání budou pobírat mzdu 20 000 Kč. Celkové mzdové náklady, včetně sociálního a zdravotního pojištění hrazeného zaměstnavatelem pro první rok podnikání jsou uvedeny v následující tabulce.

Tab. 7: Výše mzdových a osobních nákladů pro rok 2017

Osobní náklady (v Kč)	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	CELKEM
Mzdové náklady (3x)	180 000	180 000	180 000	180 000	720 000
Sociální a zdravotní pojištění hrazené zaměstnavatelem	61 200	61 200	61 200	61 200	244 800
Osobní náklady celkem	241 200	241 200	241 200	241 200	964 800

(zdroj: vlastní zpracování)

Do nákladů spojených s provozem kavárny zahrnujeme zejména nájemné, které je pronajímatelem stanoveno na 270 Kč/m², dále energie, které činí 80 Kč/m². Jsou zde zahrnuty náklady na paušál pro internetové připojení za cenu 750 Kč/měsíc a na paušál pro tři mobilní telefony v součtu za cenu 900 Kč/měsíc. Do oprav a udržování není započten servis pronajatého kávovaru z důvodů bezplatného servisu od pronajímatele. Náklady jsou vyčísleny v následující tabulce.

Tab. 8: Náklady spojené s provozem kavárny v roce 2017

Náklady spojené s provozem (v Kč)	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	CELKEM
Nájemné	52 650	52 650	52 650	52 650	210 600
Energie a ostatní služby	15 600	15 600	15 600	15 600	62 400
Paušál (mobilní telefony, internet)	4 950	4 950	4 950	4 950	19 800
Opravy a udržování	3 000	3 000	3 000	3 000	12 000
Pojištění zásob	3 000	0	0	0	3 000
Manka a škody z provozní činnosti	6 000	8 000	7 500	9 000	30 500
Úrazové pojištění zaměstnanců	2 520	2 520	2 520	2 520	10 080
CELKEM	87 720	86 720	86 220	87 720	348 380

(zdroj: vlastní zpracování)

Mezi ostatní náklady, které souvisí s provozem firmy, patří náklady na cestovné, na školení přípravy kávy pro zaměstnance a poplatky za likvidaci odpadu. Dva z majitelů vlastní osobní automobil, přičemž oba automobily budou využívány pro potřeby podnikání. Silniční daň bude placena podle zákona formou paušálu ve 4. čtvrtletí.

Firma si jako účetní jednotka ve své interní směrnici stanovila, že účetním odpisům bude podléhat majetek, který přesahuje hodnotu 20 000 Kč, přičemž doba odepisování je stanovena na 5 let. Jediným účetně odepisovaným majetkem je pracovní pult, jehož pořizovací cena je 20 397 Kč bez DPH. Společnost zahajuje odepisování dlouhodobého majetku v měsíci, který následuje po měsíci, ve kterém byl tento majetek zařazen do užívání.

Tab. 9: Ostatní náklady za rok 2017

Ostatní náklady v Kč	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	CELKEM
Cestovné	5 000	5 000	5 000	5 000	20 000
Školení zaměstnanců	1 000	0	0	0	1 000
Poplatek za likvidaci odpadu	0	800	0	0	800
Daň silniční	0	0	0	3 186	3 186
Odpisy DHM	680	1 020	1 020	1 020	3 740
Ostatní finanční náklady	1 200	1 200	1 200	1 200	4 800
CELKEM	7 880	8 020	7 220	10 406	33 526

(zdroj: vlastní zpracování)

Tabulka níže zobrazuje souhrn všech čtvrtletních nákladů pro první rok podnikání fitness kavárny. Jednoznačně nejvyšší položku tvoří náklady spojené se založením kavárny.

Tab. 10: Souhrn celkových nákladů za rok 2017

Suma nákladů pro rok 2017 (v Kč)	1. Q	2. Q	3. Q	4. Q	CELKEM
Náklady spojené se založením kavárny	404 235	297 210	286 002	330 834	1 318 281
Mzdové a osobní náklady	241 200	241 200	241 200	241 200	964 800
Náklady spojené s provozem	87 720	86 720	86 220	87 720	348 380
Ostatní náklady	7 880	8 020	7 220	10 406	33 526
CELKEM	741 035	633 150	620 642	670 160	2 664 987

(zdroj: vlastní zpracování)

3.5.2 Odhad budoucích tržeb

V první řadě je důležité stanovit si průměrnou tržbu na jednoho zákazníka za jednu návštěvu kavárny. Počítáme s tím, že útraty zákazníků budou v jednotlivých denních časových úsecích různé. Odhady na jednoho zákazníka v jednotlivých denních časových úsecích jsou uvedeny v následující tabulce, z čehož je následně vypočtena průměrná útrata na jednoho zákazníka za jednu návštěvu kavárny. Částky jednotlivých objednávek jsou zprůměrovány podle cen z jídelního a nápojového lístku, který je uveden v příloze 7. Tržby jsou tedy odhadovány v cenách včetně DPH. Odhad průměrné tržby na jednoho zákazníka za jednu návštěvu kavárny je 140 Kč.

Tab. 11: Odhad tržeb na jednoho zákazníka

Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč
7:30 - 10:30	152
Snídaňové menu	75
Káva/teplý nápoj	43
Voda/nealko nápoj	33
Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč
10:30 - 11:30	118
Káva/teplý nápoj	43
Voda/nealko nápoj	33
Něco na zub/slaná tečka	41
Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč
11:30 - 14:00	138
Denní nabídka	105
Voda/nealko nápoj	33
Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč
14:00 - 16:30	118
Káva/teplý nápoj	43
Voda/nealko nápoj	33
Něco na zub/slaná tečka	41
Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč
16:30 - 20:00	177
Víno/pivo	38
Voda/nealko nápoj	33
Denní nabídka	105
Průměrná tržba na 1 zákazníka	140

(zdroj: vlastní zpracování)

V následující tabulce jsou uvedeny odhady tržeb pro jednotlivé měsíce prvního roku podnikání a návštěvnost zákazníků za den. S nejnižší návštěvností se počítá v prvním kvartále daného roku, a to z důvodu nově otevíraného podniku. V období jara již předpokládáme vzrůstající počet zákazníků díky rozšíření povědomí o našem podniku mezi potenciálními zákazníky a také z toho důvodu, že se v této době klíčová klientela začíná připravovat na léto. V této době jsou nejvíce vytížena fitness centra a lze tak předpokládat, že fitness kavárna bude nejvíce vytížena ve stejném období. V třetím kvartále roku počítáme s poklesem zákazníků s ohledem na dovolené během letních prázdnin. V posledních měsících předpokládáme nejvyšší návštěvnost z důvodu již zaběhlého podniku. Během posledního měsíce navíc počítáme se svátky, kdy se lidé

schází více, pořádají se vánoční večírky a v neposlední řadě spousta cvičenců před svátky zvyšuje své tréninkové porce.

Tab. 12: Odhad denních a měsíčních tržeb v roce 2017 v Kč

Odhad tržeb za rok 2017 v Kč	Počet lidí	Tržby za den	Tržby za měsíc
leden	40	5 600	168 000
únor	40	5 600	168 000
březen	50	7 000	210 000
duben	60	8 400	252 000
květen	70	9 800	294 000
červen	80	11 200	336 000
červenec	66	9 240	277 200
srpen	56	7 840	235 200
září	80	11 200	336 000
říjen	70	9 800	294 000
listopad	80	11 200	336 000
prosinec	84	11 760	352 800
Celkem	776	108 640	3 259 200

(zdroj: vlastní zpracování)

V následující tabulce jsou uvedeny odhady měsíčních tržeb z pohledu optimistické, realistické a pesimistické varianty. Realistická varianta uvažuje 65 zákazníků za den. Tato hodnota je odvozena od průměrné denní návštěvy v jednotlivých měsících viz předchozí tabulka. Optimistická varianta počítá s 20% nárůstem oproti realistické variantě, tedy se 78 zákazníky. Pesimistická varianta pak počítá s 20% poklesem oproti realistické variantě, tedy s 52 zákazníky za den.

Dále počítáme s rozdílnou návštěvností v jednotlivých denních úsecích, kdy předpokládaná návštěvnost byla rozpočtena nejprve u varianty realistické, rozpočet u optimistické a pesimistické varianty byl navýšen, respektive snížen uvedenými 20ti procenty.

Tab. 13: Odhad tržeb dle jednotlivých variant za rok 2017 v Kč

Odhad tržeb za měsíc		Počet zákazníků v jednotlivých variantách		
Doba návštěvy	Odhad tržeb na 1 zákazníka v Kč	Optimistická (78 zákazníků)	Realistická (65 zákazníků)	Pesimistická (52 zákazníků)
7:30 - 10:30		22	18	14
Snídaňové menu	75	75	75	75
Káva/teplý nápoj	43	43	43	43
Voda/nealko nápoj	33	33	33	33
	152	3 276	2 730	2 184
10:30 - 11:30		7	6	5
Káva/teplý nápoj	43	43	43	43
Voda/nealko nápoj	33	33	33	33
Něco na zub/slaná tečka	41	41	41	41
	118	847	706	565
11:30 - 14:00		18	15	12
Denní nabídka	105	105	105	105
Voda/nealko nápoj	33	33	33	33
	138	2 490	2 075	1 660
14:00 - 16:30		10	8	6
Káva/teplý nápoj	43	43	43	43
Voda/nealko nápoj	33	33	33	33
Něco na zub/slaná tečka	41	41	41	41
	118	1 129	941	753
16:30 - 20:00		22	18	14
Víno/pivo	38	38	38	38
Voda/nealko nápoj	33	33	33	33
Denní nabídka	105	105	105	105
	177	3 813	3 177	2 542
Denní tržba		11 554	9 629	7 703
Celkem za měsíc		346 629	288 857	231 086
Celkem za rok		4 159 546	3 466 289	2 773 031

(zdroj: vlastní zpracování)

3.6 Výkazy

V této části práce jsou zobrazeny finanční výkazy - rozvaha a výkaz zisku a ztráty. Výkazy jsou sestaveny pro prvních pět let podnikání, tedy pro roky 2017 – 2021. Ve výkazech je uvažována realistická varianta tržeb.

3.6.1 Rozvaha

V rozvaze je zachycen stav majetku společnosti a zdroje jeho financování. Stavby jsou zaznamenány k poslednímu dni každého roku podnikání. V zahajovací rozvaze je stav na začátku podnikání.

Tab. 14: Rozvaha

Rozvaha v Kč	Zahajovací	2017	2018	2019	2020	2021
Aktiva celkem	200 000	769 104	1 575 677	1 978 008	2 516 679	2 933 344
Dlouhodobý majetek	0	16 657	12 577	8 497	4 417	337
Dlouhodobý hmotný majetek	0	16 657	12 577	8 497	4 417	337
Oběžná aktiva	200 000	752 447	1 563 100	1 969 511	2 512 262	2 933 007
Zásoby	0	8 000	22 857	26 891	29 879	33 198
Krátkodobý finanční majetek	200 000	744 447	1 540 243	1 942 620	2 482 384	2 899 808
Pasiva celkem	200 000	769 104	1 575 677	1 978 008	2 516 679	2 933 344
Vlastní kapitál	200 000	675 518	1 481 221	1 862 109	2 398 367	2 794 556
Základní kapitál	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000	200 000
Výsledek hospodaření minulých let	0	0	475 518	805 703	856 406	1 341 961
Výsledek hospodaření běžného účetního období	0	475 518	805 703	856 406	1 341 961	1 252 595
Cizí zdroje	0	93 586	94 456	115 899	118 312	138 787
Krátkodobé závazky	0	93 586	94 456	115 899	118 312	138 787

(zdroj: vlastní zpracování)

Dlouhodobý hmotný majetek je ve v rozvaze uveden v zůstatkových cenách, odpisy jsou ve všech letech odečítány od pořizovacích cen. Podle účetní směrnice si podnik stanovil, že je za dlouhodobý majetek považován majetek s pořizovací cenou

nad 20 000 Kč bez DPH.

Zásoby jsou v podniku drženy v průměrné hodnotě 24 000 Kč.

K 1. lednu 2017, tedy v době zahájení podnikatelské činnosti, činil základní kapitál společnosti 200 000 Kč a byl tvořen penězi na bankovním účtu.

Závazky společnost vykazuje vždy ke konci roku vůči dodavatelům, zaměstnancům za mzdy za prosinec, pojišťovnám na sociálním a zdravotním pojištění za prosinec a vůči finančnímu úřadu na daních.

3.6.2 Výkaz zisku a ztráty

Ve výkazu zisku a ztráty jsou uspořádány položky nákladů, výnosů a výsledku hospodaření v druhovém členění pro roky 2017 až 2021. Forma použitého výkazu je ve zjednodušeném rozsahu.

Výkaz poskytuje přehled o tom, zda byl podnik v jednotlivých letech ziskový či ztrátový. Zahrnuje v sobě provozní výsledek hospodaření, který zjistíme tak, že od přidané hodnoty odečteme hodnotu osobních nákladů, daní a poplatků, hodnotu odpisů DHM a ostatních provozních nákladů. Dále je zde zachycen finanční výsledek hospodaření, který v našem případě představuje ostatní finanční náklady spojené s vedením podnikatelského účtu v bance. Výsledek hospodaření za běžnou činnost získáme sečtením provozního a finančního výsledku hospodaření a následným odečtením daně z příjmů.

Tab. 15: Výkaz zisku a ztráty

Výkaz zisku a ztráty v Kč	2017	2018	2019	2020	2021
Tržby za prodej zboží	3 259 200	3 542 609	4 025 692	4 909 380	5 113 938
Náklady vynaložené na prodané zboží	1 087 176	1 181 713	1 327 767	1 590 141	1 630 914
Obchodní marže	2 172 024	2 360 896	2 697 924	3 319 239	3 483 024
Výkonová spotřeba	411 507	337 800	367 174	386 499	415 590
Přidaná hodnota	1 760 517	2 023 096	2 330 750	2 932 741	3 067 434
Osobní náklady	964 800	964 800	1 206 000	1 206 000	1 447 200
Daně a poplatky	3 186	3 186	3 186	3 186	3 186
Odpisy dlouhodobého hmotného majetku	3 740	4 080	4 080	4 080	4 080
Ostatní provozní náklady	189 778	44 380	48 239	50 778	54 600
Provozní výsledek hospodaření	599 013	1 006 650	1 069 245	1 668 697	1 558 368
Ostatní finanční náklady	4 800	4 800	4 800	4 800	4 800
Finanční výsledek hospodaření	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800	-4 800
Daň z příjmů za běžnou činnost	118 696	196 146	208 040	321 935	300 973
Výsledek hospodaření za běžnou činnost	475 518	805 703	856 406	1 341 961	1 252 595
Výsledek hospodaření za účetní období	475 518	805 703	856 406	1 341 961	1 252 595
Výsledek hospodaření před zdaněním	594 213	1 001 850	1 064 445	1 663 897	1 553 568

(zdroj: vlastní zpracování)

Ve výkazu jsou zahrnuty tržby pro prvních pět let podnikání, kdy se předpokládá, že budou každoročně růst. V roce 2018 by oproti roku 2017 měly růst o 8 %, v roce 2019 oproti roku 2018 o 12 %, v roce 2020 oproti roku 2019 o 18 % a v roce 2021 oproti roku 2020 již předpokládáme pokles nárůstu tržeb o 4 %. Náklady vynaložené na prodané zboží v každém roce rovněž rostou, nikoli však konstantně vůči tržbám. Předpokládáme obchodní vztahy dlouhodobějšího charakteru, a tak postupem let uvažujeme výhodnější obchodní podmínky.

V roce 2019 dochází ke zvyšování mezd zaměstnanců z 20 000 Kč na 25 000 Kč, v roce 2021 na 30 000 Kč. Mzdy případných brigádníků nejsou v práci zohledněny vzhledem k nejistotě jejich využití.

3.6.3 Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability patří mezi tzv. poměrové ukazatele, které dokáží pohledem na rozvahu a výkaz zisku a ztráty říci, jak efektivně firma funguje z pohledu jejího vlastníka.

Rentabilita neboli výnosnost je finančním ukazatelem, který nám říká, jaký je poměr mezi finančními prostředky, které nám plynou z našich aktivit, a mezi finančními prostředky, které jsme do těchto aktivit investovali. Rentabilita je tak často užívána při rozhodování o tom, jakou aktivitu z firmy vyloučit, anebo naopak, v případě business plánů, na jakou aktivitu se v budoucnu zaměřit.

Rentabilita aktiv - ROA (Return on Assets)

Rentabilita aktiv ukazuje, do jaké míry se daří společnosti z dostupných aktiv generovat zisk. Vypočítá se následovně:

$$\text{Rentabilita aktiv (ROA)} = \text{VH za účetní období} / \text{celková aktiva} * 100 (\%)$$

Rentabilita vlastního kapitálu - ROE (Return on Equity)

Rentabilita vlastního kapitálu do jmenovatele namísto všech aktiv staví pouze vlastní kapitál společnosti. ROE se často využívá pro benchmarking (tj. srovnání s konkurenty ze stejného oboru). Vypočítá se následovně:

$$\text{Rentabilita vlastního kapitálu (ROE)} = \text{VH za účetní období} / \text{vlastní kapitál} * 100 (\%)$$

Rentabilita tržeb - ROS (Return On Sales)

Zajímavým ukazatelem je rentabilita tržeb, která dává do souvislosti výsledek hospodaření za účetní období a celkové tržby. ROS tak ukazuje, kolik korun zisku připadne na jednu korunu tržeb, neboli jaká je faktická celková marže společnosti

po zvážení všech jejích nákladů na cizí kapitál, zaměstnance, provoz, apod. Vypočítá se následovně:

$$\text{Rentabilita tržeb (ROS)} = \text{Provozní výsledek hospodaření/tržby} * 100 (\%)$$

Jednotlivé ukazatele rentability pro kavárnu vycházejí z rozvahy a výkazu zisku a ztráty v letech 2017 – 2021. Zobrazeny jsou v následující tabulce.

Tab. 16: Ukazatelé rentability

Ukazatelé rentability	2017	2018	2019	2020	2021
ROA	61,83%	51,13%	43,30%	53,32%	42,70%
ROE	70,39%	54,39%	45,99%	55,95%	44,82%
ROS	18,38%	28,42%	26,56%	33,99%	30,47%

(zdroj: vlastní zpracování)

Již od prvního roku podnikání společnost vykazuje kladný výsledek hospodaření, dosahuje zisku a je tedy rentabilní. U všech tří ukazatelů si podnik rentabilitu pro prvních pět let fungování udržuje.

3.7 Hodnocení rizik

Rozjezd podnikání není nikdy jednoduchý a vždy s sebou přináší určitá rizika, ať menší či větší. Mnohým z nich není vždy možné se absolutně vyhnout, ale je důležité uvědomit si, že taková rizika v našem podnikání mohou nastat a tak je důležité včas přemýšlet o tom, jak takovým rizikům ideálně předcházet, minimalizovat je, případně jak se s nimi vypořádat, když skutečně nastanou.

Rizika vychází ze sestavené SWOT analýzy, ve které jsou tyto označené jako hrozby a jsou to:

- vyšší konkurence mezi klasickými kavárnami
- nízký zájem zákazníků
- vstup potenciální konkurence na trh
- zvýšení nájmu v případě úspěchu
- vypovězení nájemní smlouvy
- změny v legislativě
- ostatní možná rizika (rizika spojená s personálem/provozovnou)

Pro lepší přehlednost byly jednotlivé hrozby zaneseny do tabulky, která ukazuje stupeň hodnocení daného rizika.

Tab. 17: Stupně hodnocení rizika

Možné riziko v podnikání	Stupeň hodnocení rizika		
	1 - nízký	2 - střední	3 - vysoký
vyšší konkurence mezi klasickými kavárnami			X
nízký zájem zákazníků		X	
vstup potenciální konkurence na trh			X
zvýšení nájmu v případě úspěchu		X	
vypovězení nájemní smlouvy		X	
změny v legislativě	X		
ostatní možná rizika (rizika spojená s personálem/provozovnou)	X		

(zdroj: vlastní zpracování)

Z tabulky je zřejmé, že nejvyšší riziko plyne z vysoké konkurence mezi podobnými podniky, jako jsou klasické kavárny a případný vstup potenciálních konkurentů na trh. Za střední riziko považujeme nízký zájem zákazníků a zvýšení nájmu v případě úspěšnosti celého projektu, s čímž souvisí možnost vypovězení nájemní smlouvy.

Mezi nízká rizika patří ta, která na nás mohou mít dopad v souvislosti se změnami v legislativě a rizika ostatní, do kterých řadíme rizika spojená s personálem a provozovnou kavárny.

Vyšší konkurence mezi klasickými kavárnami

Vybrali jsme si oblast podnikání, pro kterou je v Brně vysoká míra konkurence, co se nabídky kavárenských podniků týče. V případě, že zákazníci budou chtít kavárnu navštívit pouze pro nabídku kávy, lze očekávat, že zvolí jinou variantu, pravděpodobně s lepší dostupností v centru města. Náš podnik však cílí na specifický segment trhu, a má tak k běžné nabídce káv určitou přidanou hodnotu v podobě kvalitního, a v daném městě jedinečného, pohostinství.

Vstup potenciální konkurence na trh

Vzhledem k tomu, že přicházíme s něčím novým, co na trhu prozatím chybí, můžeme očekávat, že se náš nápad chytne a bude otevřen podnik v podobném, nebo stejném stylu. V případě, že by byl v blízkosti otevřen obdobný podnik, mohlo by u nás dojít k poklesu poptávky, s čímž by souvisel pokles tržeb. Je tedy potřeba od začátku naší existence budovat vztah k zákazníkovi na základě kvalitní nabídky produktů a služeb, zajímat se o zpětnou vazbu a přijímat návrhy na neustálé zdokonalování se v tom, co chceme dělat. S naším projektem však máme výhodu v tom, že si můžeme jako první vybudovat značku originality a okruh věrných zákazníků.

Nízký zájem zákazníků

Nízký zájem ze strany zákazníků hodnotíme jako riziko střední intenzity. Stejně jako u každého si začátky podnikání vyžadují určitý čas pro získání zákazníků a jejich povědomí o našem podniku. K tomu, abychom o sobě dali co nejdříve a v co možná nejvyšší míře vědět, se budeme muset prioritně zaměřit na rozsáhlou propagaci naší kavárny. Nejvyšší investici do propagace shledáváme v reklamě v rádiu a v tvorbě webových stránek. Po určité době fungování kavárny si však myslíme, že budeme schopni fitness nadšence zaujmout a budou se k nám rádi vracet.

Zvýšení nájmu v případě úspěchu, vypovězení nájemní smlouvy

Věnovat se businessu v pronajatých prostorách, především v oblasti pohostinské činnosti je vždy svým způsobem risk. Vzhledem k tomu, že si nikdy nemůžeme být jisti, zda se kavárně bude dařit, bylo by riskantní brát si úvěr potřebný k zajištění vlastních prostor. Pronájem si můžeme domluvit například na jeden rok a v případě, že neuspějeme, nebude to takový finanční šok, jako v případě čerpání úvěru. Na druhou stranu – v případě pronájmu – když se nám dařit bude, může na to pronajímatel reagovat tak, že výši nájmu na další období zvýší. Potom už bude na našem zhodnocení, zda pro nás zvýšení nájemného bude akceptovatelné nebo budeme muset nájemní smlouvu vypovědět.

Změny v legislativě

Neustále se novelizující změny v legislativě mohou být komplikací pro naše podnikání. Problémem může být zvyšování cen produktů v souvislosti se zvyšováním sazeb DPH. Nepředpokládáme však, že by ceny rostli markantním způsobem, nicméně i s takovými změnami je potřeba počítat. Významnou změnou pro oblast našeho podnikání je však zavedení systému elektronické evidence tržeb. Zákon o evidenci tržeb byl schválen Sněmovnou 10. února 2016.

První vlna pro zavedení bude pravděpodobně v listopadu 2016 a bude se týkat právě segmentu Ubytování, Stravování a Pohostinství. Přesné datum bude upřesněno podle toho, kdy Zákon o elektronické evidenci vyjde ve Sbírce zákonů.

Ostatní možná rizika (rizika spojená s personálem/provozovnou)

Další možná rizika mohou plynout z problémů s personálem. V počátcích podnikání se však provozu budou plně věnovat všichni tři majitelé kavárny, jejichž zájem na fungování a prosperitě podniku je společný a prioritní. Při potřebě dalších osob budou kladeny vysoké nároky na nábor nových zaměstnanců. Bude požadována minimálně dvouletá praxe a uchazečův zájem o zdravý životní styl a jeho základní orientace v oblasti zdravého stravování.

Rizika pro samotnou provozovnu mohou plynout z případné krádeže, poškození majetku či živelných pohrom.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo sestavení podnikatelského plánu pro založení kavárny ve stylu fitness.

První část práce se opírá o teoretické poznatky, kterým je potřeba porozumět pro následující části práce. Zahrnuje v sobě zejména postup při sestavování podnikatelského a marketingového plánu a popis analýz, které v sobě zahrnují vývoj jednotlivých ukazatelů na trhu, na jejichž základě lze určit, zda jsou pro nás podmínky k podnikání výhodné či nikoliv.

V PEST analýze jsou mimo jiné popsány podmínky a povinnosti, které je nutno splnit pro založení a provozování konkrétního typu podniku. Zajímavou částí Porterovy analýzy je komparace vybraných ukazatelů u obdobného podniku (byť není přímou konkurencí fitness kavárny), která nám ukazuje, jakých zisků lze při nabídce kvalitních produktů a služeb dosahovat.

Důležitou částí práce je průzkum a analýza trhu, z níž vychází celková koncepce návrhu podnikatelského záměru. Zdravý životní styl se v posledních letech dostává do popředí zájmu mnoha lidí. Vypovídá o tom jednak fakt, že se stále rozrůstá počet podniků, které svým zákazníkům nabízejí zdravější varianty potravin, ať se jedná o přírodní potraviny či o bezlepkovou stravu. Stále stoupá počet lidí, kteří mají snahu udržovat se v kondici, vypadat dobře a stravovat se rozumně. Z toho důvodu přicházíme s projektem, který tento současný trend podpoří, kdy budeme schopni zákazníkům nabídnout to, co chtějí a co v Brně chybí. Důležitou vypovídací schopnost pro realizaci projektu mají výsledky dotazníkového šetření, které jednoznačně ukazují, že je o plánovaný podnik velký zájem. Průzkum trhu ukázal, že by si téměř 70 % z dotazovaných bylo ochotno za kvalitní pokrmy připlatit a více než 80 % respondentů zaujal návrh na popis přesného složení nabízených produktů, včetně stanovení jejich energetické náročnosti a přesném výpisu poměru makroživin. Tyto údaje jsou důležité zejména pro aktivně cvičící populaci, na kterou naším projektem cílíme nejvíce.

Výsledky SWOT analýzy nám ukazují, že mezi nejsilnější stránky patří především originalita zamýšleného projektu, dostupná lokalita umístění kavárny, profesionální přístup a značné know-how při přípravě jídel. Jako zajímavá se jeví možnost pořádání

různých seminářů pořádaných v naší kavárně ohledně celkového zdravého životního stylu. Nejvyšší hrozbu shledáváme v možnosti vstupu nových konkurentů na trh.

Na výsledky předchozích částí práce navazuje návrh podnikatelského plánu na založení fitness kavárny. Kavárna bude mít tři majitele a bude založena jako společnost s ručením omezeným, jejíž základní kapitál ve výši 200 000 Kč bude tvořen hotovostními vklady majitelů.

Sídlo společnosti bude na ulici Celní v městské části Štýřice. Umístění je vhodné zejména pro dobrou dostupnost a také proto, že se v těsné blízkosti nachází jedno z nejnavštěvovanějších fitness center v Brně, tudíž bude náš podnik dostupný zejména pro klíčovou klientelu.

Marketingový plán byl sestaven na základě marketingového mixu. Produktem kavárny bude kromě kvalitní kávy nabídka produktů vhodných právě do oblasti fitness. Naším cílem je držet se stanoveného motta „Mlsání zdravě a chutně“, a proto bude kladen velký důraz na to, aby se v námi nabízených produktech nevyskytovali žádné složky, které se se stylem fitness neslučují, ale naopak ho podporují. Předpokládaná cena vychází z nákladů na pořízení zboží a započtení obchodní marže. Vysoká část vstupních nákladů je v investici do reklamy, přičemž nejnákladnější položku představuje reklama v rádiu. Ta však bude objednána na jeden měsíc, dále bude podnik bezplatně propagován prostřednictvím sociálních sítí.

Nedílnou součástí každého podnikatelského plánu je plán finanční. Celkové náklady pro první rok podnikání byly vyčísleny na 2 664 987 Kč. Tato částka v sobě zahrnuje zejména náklady na založení podniku, na jeho následný provoz a osobní náklady. Nejvyšší nákladová položka je reprezentována náklady na prodané zboží, což je dáno charakterem podnikatelské činnosti. Z výsledku hospodaření vyplývá, že již od prvního roku podnik generuje zisk, a to ve výši 475 518 Kč, který v dalších letech roste. Kladné výsledky vychází především díky vyšší tržeb, které pro první rok podnikání předpokládáme v celkové částce 3 259 200 Kč. Tato hodnota se nejvíce přibližuje realistické predikci tržeb při průměrné útratě 140 Kč na jednoho zákazníka. Další výhodou je možnost vyjednání bezplatného pronájmu jednoho z nejdůležitějších

vybavení kavárny, a to kávovaru. Díky tomu jsme schopni značně ponížit náklady na vybavení podniku a od prvního roku dosahovat výše zmíněného zisku.

Vzhledem k výsledkům plánovaných finančních výkazů, které byly pro diplomovou práci sestaveny, k velice pozitivnímu ohlasu budoucích zákazníků na náš projekt a absenci podobného zařízení v daném městě a v neposlední řadě díky vysokému entuziasmu majitelů považuji projekt fitness kavárny nejen za realizovatelný a stabilní, ale také úspěšný.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné publikace

FOTR, J. a I. SOUČEK. Podnikatelský záměr a investiční rozhodování. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2005, 356 s. Expert (Grada). ISBN 80-247-0939-2.

KOTLER, P. Moderní marketing: 4. evropské vydání. 1. vyd. Praha: Grada, 2007, 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.

KOZEL, R. Moderní marketingový výzkum: nové trendy, kvantitativní a kvalitativní metody a techniky, průběh a organizace, aplikace v praxi, přínosy a možnosti. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 277 s. ISBN 80-247-0966-x.

RŮČKOVÁ, P. a M. ROUBÍČKOVÁ. Finanční management. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 9788024780375.

SMEJKAL, V. a K. RAIS. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4644-9.

SRPOVÁ, J. a V. ŘEHOŘ. Základy podnikání: teoretické poznatky, příklady a zkušenosti českých podnikatelů. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 427 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-3339-5.

SRPOVÁ, J. Podnikatelský plán a strategie. 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 194 s. Expert (Grada Publishing). ISBN 978-80-247-4103-1.

SYNEK, M. a E. KISLINGEROVÁ. Podniková ekonomika. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, xxv, 445 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7400-336-3.

VEBER, J. a J. SRPOVÁ. Podnikání malé a střední firmy. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 332 s. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-4520-6.

Online zdroje

Akciová společnost. *Akciová společnost: Vše o akciových společnostech od založení až po zánik* [online]. 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.akciovaspolecnost.com/>

Analýza 5F (Five Forces). *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-5f>

Daňové změny 2016 ve znamení boje s nepláči. *BusinessInfo.cz: Oficiální portál pro podnikání a export* [online]. CzechTrade, 1997 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.businessinfo.cz/cs/clanky/danove-zmeny-2016-ve-znameni-boje-s-neplatici-71527.html#a3>

Desatero změn pro podnikatele v roce 2016. *Roklen24* [online]. Roklen Fin a.s., 2015 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://roklen24.cz/a/i36dp/desatero-zmen-pro-podnikatele-v-roce-2016>

Družstvo. *Středoevropské centrum pro finance a management* [online]. 2005 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.finance-management.cz/080vypisPojmu.php?X=Druzstvo&IdPojPass=32>

Ekonomika Brna v číslech – základní údaje. *Brno* [online]. Brno, 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://www.brno.cz/podnikatel-investor/ekonomika-v-cislech/>

Finanční plán. *Podnikátor.cz: Pomůže Vám v podnikání* [online]. 2012 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.podnikator.cz/zacatek-podnikani/n:16084/Financni-plan>

HDP 2016, vývoj hdp v ČR. *Kurzy.cz* [online]. 2000 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.kurzy.cz/makroekonomika/hdp/>

Jak napsat marketingový plán. *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/jak-napsat-marketingovy-plan>

Jak Nový občanský zákoník definuje podnikání. *Portál pro podnikatele: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/jak-novy-obcansky-zakonik-definuje-podnikani.html>

Jak založit komanditní společnost (k.s.). *Portál pro podnikatele: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zalozeni-obchodni-spolecnosti/jak-zalozit-komanditni-spolecnost-ks.html>

Kde se vzala a k čemu je PEST analýza. *Business Vize* [online]. Nitana s. r. o., 2010 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/kde-se-vzala-a-k-cemu-je-pest-analyza>

KUBÍČKOVÁ, Alice. Založení společnosti s ručením omezeným. In: *Epravo* [online]. Praha, 2014 [cit. 2016-03-16]. Dostupné z: <http://www.epravo.cz/top/clanky/zalozeni-spolecnosti-s-rucenim-omezenym-95950.html>

Mzdy a náklady práce. *Český statistický úřad* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: https://www.czso.cz/csu/czso/prace_a_mzdy_prace

Občanský zákoník. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s.r.o., 1998 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obcansky-zakonik/cast1h2d5.aspx>

Obchodní zákoník. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s.r.o., 1998 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/obchzak/cast1.aspx>

Podnikatelský plán: Co je podnikatelský plán. *Profipodnikatelskyplan.cz* [online]. Contrust Group s.r.o., 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.profipodnikatelskyplan.cz/podnikatelsky-plan/>

Porterova analýza 5 sil vám prozradí, co ovlivní váš business. *Business Vize* [online]. Nitana s. r. o., 2010 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/planovani/porterova-analyza-5-sil-vam-prozradi-co-ovlivni-vas-business>

Právní formy podnikání pro fyzické a právnické osoby. *Portál pro podnikatele: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Zahajeni-podnikani/pravni-formy-podnikani-pro-fyzicke-a-pravnicke-osoby.html>

Řízení rizik (Risk Management). *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/rizeni-rizik>

Společnost s ručením omezeným. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s.r.o., 1998 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/formypodn/sro/shrnuti.aspx>

SWOT analýza odhalí pravdivou tvář vaší firmy a pomůže vám nahlédnout do budoucnosti. *Portál pro podnikatele: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Marketing/swot-analyza-odhali-pravdivou-tvar-vasi-firmy-a-pomuze-vam-nahlednout-do-budoucnosti/Priklad-SWOT-analyzy-a-jeji-vyuziti.html>

SWOT analýza. *Management Mania* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

Typy podnikatelského záměru. *Portál pro podnikatele: Portál pro začínající podnikatele* [online]. 2011 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.ipodnikatel.cz/Podnikatelsky-zamer/typy-podnikatelskeho-zameru.html>

Veřejná obchodní společnost. *Založení společnosti* [online]. 2012 [cit. 2016-04-08]. Dostupné z: <http://www.zalozeni-firmy-spolecnosti.cz/zalozeni-spolecnosti/verejna-obchodni-spolecnost.html>

Živnostenský zákon. *Business.center.cz* [online]. Praha: HAVIT, s.r.o., 1998 [cit. 2016-02-07]. Dostupné z: <http://business.center.cz/business/pravo/zakony/zivnost/cast1.aspx>

SEZNAM TABULEK

Tab. 1: Výsledky analýzy PEST	46
Tab. 2: Komparace vybraných ukazatelů u obdobného podniku.....	49
Tab. 3: Porterův model pěti sil – vyhodnocení	50
Tab. 4: SWOT analýza.....	63
Tab. 5: Náklady na propagaci	71
Tab. 6: Náklady potřebné pro založení kavárny vynaložené v roce 2017	73
Tab. 7: Výše mzdových a osobních nákladů pro rok 2017.....	74
Tab. 8: Náklady spojené s provozem kavárny v roce 2017	74
Tab. 9: Ostatní náklady za rok 2017	75
Tab. 10: Souhrn celkových nákladů za rok 2017.....	76
Tab. 11: Odhad tržeb na jednoho zákazníka	77
Tab. 12: Odhad denních a měsíčních tržeb v roce 2017 v Kč	78
Tab. 13: Odhad tržeb dle jednotlivých variant za rok 2017 v Kč.....	79
Tab. 14: Rozvaha	80
Tab. 15: Výkaz zisku a ztráty	82
Tab. 16: Ukazatelé rentability.....	84
Tab. 17: Stupně hodnocení rizika	85

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1: Procentuální vyjádření otázky č. 1	52
Graf 2: Procentuální vyjádření otázky č. 2	53
Graf 3: Procentuální vyjádření otázky č. 6	55
Graf 4: Procentuální vyjádření otázky č. 10	56
Graf 5: Procentuální vyjádření otázky č. 11	57
Graf 6: Procentuální vyjádření otázky č. 12	58

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Matice SWOT analýzy	32
Obrázek 2: Porterův model pěti sil	34
Obrázek 3: Vývoj HDP.....	43
Obrázek 4: Průměrná měsíční mzda	44
Obrázek 5: Vývoj nezaměstnanosti ve městě v Brně v porovnání s JMK a celou ČR...	45
Obrázek 6: Organizační struktura	66

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Dotazník

Příloha 2: Výpis doslovných odpovědí na otázku č. 9

Příloha 3: Seznam majetku pro vybavení kavárny

Příloha 4: Průměrné náklady na zboží

Příloha 5: Výpočet odpisu DHM

Příloha 6: Návrh společenské smlouvy

Příloha 7: Nápojový a jídelní lístek

Příloha 8: Jídelní lístek s výpisem makroživin a alergenů

DOTAZNÍK

Dobrý den,

chtěla bych Vás požádat o vyplnění krátkého dotazníku k mé diplomové práci týkající se vytvoření projektu Fitness kavárny v městě Brně.

Projekt Fitness kavárny spočívá především v odlišné nabídce produktů oproti klasické kavárně, tzn., že žádné z jídel nebude obsahovat cukr, mouku či nadměrné množství soli. Z toho důvodu je dotazník určen především pro fitness nadšence, kteří se zajímají o to, jak se stravují a obecně pro respondenty se zájmem o zdravý životní styl.

Dotazník je zcela anonymní a jeho vyplnění Vám nezabere více než pět minut. Předem děkuji za spolupráci.

1 Jak často navštěvujete „klasické kavárny“?

- a) cca 1 – 2x za měsíc
- b) cca 3 – 4x za měsíc
- c) 5x za měsíc a častěji
- d) vůbec (uveďte prosím důvod, proč kavárny nenavštěvujete)

2 Navštěvujete restaurace zdravého životního stylu (Rebio, Sklizeno, My Food, apod.)?

- a) ano (mohu říci, že poměrně často)
- b) ano, občas ji navštívím
- c) zcela výjimečně, takové podniky příliš nevyhledávám
- d) ne, takové podniky vůbec nenavštěvuji

3 Uvítali byste informaci o složení nabízených produktů (přesný poměr sacharidů, bílkovin a tuků)?

- a) ano
- b) ne
- c) je mi to jedno

4 Byli byste si ochotni připlatit za zdravější/výživově hodnotnější produkt (vzhledem k použitým surovinám, např. proteiny, produkty Šmakoun, ořechová másla, apod.?)

- a) ano
- b) ne
- c) možná

5 Uvítali byste v kavárně kromě dezertů i „slanou“ nabídku (vaječné omelety, tousty, panini apod.)?

- a) ano
- b) ne
- c) je mi to jedno

6 Využili byste nějakou z uvedených doplňkových služeb kavárny?

- a) předem připravený snídaňový balíček s sebou
- b) rozvážka jídla
- c) nic z uvedeného

7 Jaká dojezdová vzdálenost je pro Vás akceptovatelná pro návštěvu Fitness kavárny?

- a) pouze centrum města (ulice Česká, Náměstí Svobody, ulice Masarykova, okolí hlavního nádraží)
- b) do 5ti km od centra města (např. městská část Štýřice, ulice Veverří apod.)
- c) do 15ti km od centra města (např. městská část Starý Lískovec, Bystrc, Líšeň apod.)

8 Je pro Vás důležité mít možnost parkování přímo u kavárny?

- a) ano
- b) ne

9 Co si myslíte o vytvoření projektu fitness kavárny? (dobrovolná doplňující otázka)

10 Váš věk:

- a) do 15ti let
- b) 15 – 30 let
- c) 31 – 50 let
- d) 51 a více let

11 Jste:

- a) student
- b) pracující
- c) důchodce
- d) nezaměstnaný

12 Vaše bydliště:

- a) Brno – centrum
- b) Brno – širší centrum (např. Štýřice)
- c) okrajové části Brna (např. Bystřec, Líšeň)
- d) mimo Brno

13 Jste:

- a) muž
- b) žena

Příloha 2: Výpis doslovných odpovědí na otázku č. 9

Kladná hodnocení projektu (67)

- Dobrý nápad. (4 x)
- Dobrý nápad. Nejsem z Brna, ale kavárnu bych při návštěvě města navštívila.
- Velmi originální a dobrý nápad. Rozhodně bych takovouto kavárnu navštívila, i když do nich běžně nechodím (za dosavadní svůj život pouze 2x).
- Skvělý nápad, v Brně chybí taková kavárna!
- Zajímavý nápad. V dnešní době, ale musí už být všechno extra fit a je otázka, kdy bude tento trh přesycen.
- Super nápad. (8 x)
- Suprrrrrr nápad! Jen tak dál.
- Úžasný nápad, který bych rozhodně ráda uvítala. A myslím, že nejsem sama.
- Su "kavárenské povaleč", zároveň se snažím cvičit a kontrolovat si DDD potravin, takže odpověď je nasnadě: Ano, ano, ano, všechny palce nahoru!
- Super nápad. Domnívám se, že v dnešní době určitě prospěšný projekt.
- Je skvělý, jen záleží, jak bude uchopen - jestli to bude dělat někdo, kdo fitness a healthy lifestyle opravdu rozumí a žije tím nebo někdo, kdo si chce jen vydělat. Strašně bych uvítala kavárnu, kde mají dobré kafe (z kvalitních pražírén, ne italský přepálený produkt), ale zároveň třeba možnost udělat mi protein nebo omeletu z bílků. I zákusky by byly top fitness-healthy: mugcakes, dorty z tvarohu a vloček, atp. Boží by bylo obědové menu - bez mouky, cukru, zahušťování - třeba muffiny z ovesných vloček, ryby, ovesná pizza, vydatné saláty s masem a k tomu žitný chleba (ne bílé pečivo, které je všude), vydatné nezahuštěné polévky, prostě všechno fitness, dala bych za tohle obědové menu klidně i 150-180 Kč bez problému. Kdybych si to mohla i vzít s sebou nebo dovézt, tak vím o fakt široké brněnské síti lidí, kteří čekají ve frontách v Rebiu nebo různých hipsterských podnicích a hledají tu nejlepší variantu. Pure fitness kavárna by byla nádhera!
- Dobrý nápad, ale aby se nestalo, že tam skrz originalitu bude vše stát dvakrát tolik.
- Byla by to příjemná změna.

- Perfektní nápad, ráda bych šla mlsat zdravě.
- Myslím, že je to dobrý nápad. Upřímně bych kromě informací o poměru bílkovin, tuků a sacharidů uvítala také informace o potravinách vhodné ke konzumaci před a po cvičení, nejlépe i s odůvodněním, proč tomu tak je.
- Tenhle nápad se mi hodně líbí. Doufám, že budu moct někdy navštívit takovou kavárnu.
- Super nápad, hlavně informace o živinách, přesné hodnoty a suroviny.
- Bezva záměr.
- Zajímavé.
- Skvělý nápad, doufám, že se uskuteční.
- Myslím si, že to dobrý nápad. Spoustu lidí zajímá složení potravin a snaží se žít zdravěji. Nejlepší možnost jak přesvědčit zbytek populace, že fitness jídlo neznamena automaticky hnusné.
- Je to dobrý nápad. (3 x)
- Je to zajímavé a ojedinělé. Jelikož hodně lidí stále více žije zdravě, myslím si, že by takové kavárny využili.
- Báječný nápad.
- Přijde mi to jako super nápad, hlavně pro nás co si rádi odpočineme, nebo vyrazíme s kamarády na flám do kavárny, ale záleží nám na naší kondici a zdraví.
- Moc se mi líbí myšlenka, upřednostnila bych však tento druh kavárny např. u fitness centra nebo sportovního studia.
- Zajímavý počin, hodně bude záležet na cenách a kvalitě služeb.
- Lákala by mne návštěva.
- Skvělý nápad, který na trhu určitě chybí a vzhledem k tomu že stoupá zájem o zdraví životní styl má určitě budoucnost.
- Zajímavý nápad, který by podle mě, měl mít úspěch.
- Bylo by to určitě super a ocenilo by to spoustu lidí.
- Super nápad a podnikatelský záměr.
- Dobrý nápad. Uvítala bych to.
- Výborný nápad.

- Zní to velice zajímavě a mohlo by se to ujmout, protože fitness se teď hodně rozšířilo.
- Určitě je to skvělý nápad. Myslím, že by to mohlo být i dobré prostředí pro seznamování se s lidmi, kteří mají podobné zájmy a životní styl. Nejsem z Brna, ale tomuto projektu fandím, a pokud by se někdy realizoval, určitě bych se při návštěvě Brna zastavila.
- Zajímavý projekt. Záleží na realizaci.
- Super nápad hlavně pro lidi co se o fitness zajímají. Ostatní můžou poznat tímto něco nového.
- Skvělý nápad.
- Dobrý nápad. Místo na pivo bych večer chodil na proteinové drinky.
- Skvělý nápad. Těžká realizace.
- Přemýšlela jsem nad tím, proč ještě nikdo s takovou nabídkou kaváren nepřišel. Určitě by byly rentabilní a fitness klientela by propagovala vše na svých FB a instagramových účtech, což by zajistilo reklamu. Skvělý nápad.
- Konečně něco zajímavého.
- Je to určitě dobrý nápad a v této době si myslím, že by to mělo i dobrou návštěvnost.
- Mně se tento projekt zamlouvá, nic takového v Brně není, alespoň co vím. Určitě bych zašla a vzala sebou fitness kámošky.
- Dobra strategie, skoro žádná konkurence, spousta produktů v nabídce a věřím, že i velký zájem veřejnosti. Hodně štěstí.
- Vyzerá to fajn, ak sa to zrealizuje určite sa prídem pozrieť. Potešili by ma hlavne zdravé varianty koláčov - ovsené, mrkvové, z červenej repy, fazule a podobne. Držím palce.
- Výjimečně dobrý nápad.
- Něco takového tu chybí! Chci přijít do kavárny, vybrat si ze zdravých surovin ideálně tak, aby mi seděly do maker! Nic takového tu není. V Rebiu se opravdu nedozvím, kolik kcal, Sacharidů nebo tuků pokrm má.
- Výborný nápad. Nenavštěvuji kavárny proto, že nenabízejí alternativu právě zdravých jídel. Sojové mléko do kávy atd.

- Myslím, že je to velice dobrý a originální nápad. Marketingově by to také nemusel být špatný projekt, protože fitness fanatiků v poslední době přibývá a určitě by to uvítali.
- Zajímavý nápad.
- Zajímavé je to, že bych se tam potkával s lidmi, co mají stejný zájem, takže přísun vidím sociální, určitě ne konzumní.
- Skvělý nápad a doufám, že se brzy někde zrealizuje.
- Fajn nápad.

Neutrální hodnocení projektu (9)

- Kaváren je mraky a každý druhý student chce zakládat kavárnu. Moc jich dlouho nepřežije, ale třeba budete úspěšní.
- Vynechá-li se bezduché klábosení nad šálkem čaje či kávy a nahradíme-li ho pohybem, pak to není špatný nápad. V opačném případě je to blbost.
- Nic tím určitě nezkazíte.
- Popravdě netuším, o čem je řeč. Pod pojmem fitness jsou zahrnuty i pohybové aktivity a ty s kavárnou pravděpodobně nikdo neplánuje slučovat. Už samotné spojení pojmu fitness a kavárna mě zaskočilo. Pokud bylo původním záměrem zjištění zájmu o zdravější pokrmy, není dle mého názoru vhodné je spojovat s velmi obsáhlým pojmem - fitness. Nápad dobrý, jen nevhodně definovaný.
- Zajímavé, ale nemyslím si, že výdělečné.
- Nemyslím si, že by se to v Brně chytlo. Brno je přečpaný kavárnami, ať už lepšími či hroznými. Každý druhá nabízí snídaně, a každá druhá je veganská. Fitness kavárna by musela zaujmout něčím, co tu ještě není.
- Kavárny vyhledávám spíš kvůli příjemnému prostředí a atmosféře. To, jestli má kavárna fitness potraviny, je pro mě až druhořadé.
- Dobrý nápad, ale nemyslím si, že to bude výdělečné.
- Dobrý nápad, ale nic závratného.

Negativní hodnocení projektu (8)

- Dle mého názoru fitness kavárna nemá žádnou budoucnost kvůli duchu kaváren, který s fitness nemá příliš společného.
- Useless, v kavárně se sedí, ve fitness něco dělá.
- Nic převratného.
- Že je to volovina.
- Nemyslím si, že to uvítá většina lidí.
- Nemyslím, že je to dobré. Bud jdu cvičit nebo na kávu, a abych po cvičení dával něco sladkého, slaného nebo pil kávu, to ne.
- Zbytečný, neslučuje se to.
- Bohužel jsou fitness produkty často velmi předražené, i když jejich výroba bývá stejně finančně náročná jako u klasických. Chápu, že ořechové máslo stojí stokoruny, vlastní výrobou přijdou na půlku a výsledná cena nemusí být 75Kč za dvě palačinky z pohankové mouky s arašídovým máslem a pár plátky banánu. Proto nikam do zdravých bister nechodím.

Příloha 3: Seznam majetku pro vybavení kavárny

Vybavení prostor kavárny	Počet ks	Kč/ks	Cena celkem	Cena bez DPH
<u>Stůl</u>				
pro dva	8	699	5 592	4 621
pro čtyři	2	899	1 798	1 486
Židle	24	999	23 976	19 815
Věšák	2	499	998	825
Osvětlení	3	899	2 697	2 229
Zrcadlo	1	1 990	1 990	1 645
Vybavení WC celkem		1 600	1 600	1 322
CELKEM			38 651	31 943

Vybavení zázemí kavárny	Počet ks	Kč/ks	Cena celkem	Cena bez DPH
Stereo	1	1 999	1 999	1 652
Wi-fi			750	620
Dřez	2	2 990	5 980	4 942
Myčka na nádobí	1	13 990	13 990	11 562
Gril	1	1 990	1 990	1 645
Pánvice	1	990	990	818
Lívanečník	1	140	140	116
Vaflovač	1	1 590	1 590	1 314
Forma na muffiny	2	109	218	180
Shaker pro přípravu proteinových nápojů	2	89	178	147
Mikrovlnná trouba	1	3 990	3 990	3 298
Trouba	1	7 990	7 990	6 603
Mini lednice	3	2 990	8 970	7 413
Výrobník ledu	1	10 490	10 490	8 669
Chladicí vitrína	1	14 990	14 990	12 388
Pracovní pult na míru	1	24 680	24 680	20 397
<u>Nádobí</u>				
Sklenice	60	15	900	744
Sklenice na víno	30	25	750	620
Džbánky na vodu	30	39	1 170	967
Talíře velké	30	15	450	372
Talíře malé	30	15	450	372
Misky	30	15	450	372
Pohárky	20	39	780	645
Přístroje			2 850	2 355
CELKEM			103 986	88 211

Technické vybavení pro personál	Počet ks	Kč/ks	Cena celkem	Cena bez DPH
Notebook	1	7 299	7 299	6 032
Tiskárna	1	3 299	3 299	2 726
Účetní software	1	19 335	19 335	15 979
Mobilní telefon	1	2 999	2 999	2 479
Registrační pokladna	1	4 990	4 990	4 124
CELKEM			37 922	31 340

Příloha 4: Průměrné náklady na zboží

Náklady na zboží bez DPH	Kč/ks	ks/měsíc	náklady/měsíc
Káva 10 kg	4 300	2	8 600
Mléko sójové 1 litr	29	4	116
Mléko mandlové 1 litr	39	4	156
Čaj Filicori Zecchini	5	120	540
Čaj Sonnentor	5	120	540
Holandské kakao	20	6	120
Aquila neperlivá/jemně perlivá/perlivá	5	120	600
Džus	5	180	900
Kaktusový nápoj	15	40	600
Nápoj z Acai	15	40	600
Nápoj z Lichi	15	40	600
Aloe Vera	15	40	600
Protein 1 kg	390	20	7 800
Víno bílé láhev 0,7 l	80	60	4 800
Víno červené láhev 0,7 l	100	30	3 000
Pivo	15	300	4 500
Ovoce	5	480	2 400
Zelenina	5	480	2 400
Oříšky a semínka 1 kg (průměr)	240	6	1 440
Ovesné vločky 1 kg	28	90	2 520
Milko jogurt 1 kg	80	10	800
Vejce	2	600	1 200
Vaječné bílky 5 litrů	340	2	680
Arašídové máslo	220	4	880
Javorový sirup	140	4	560
Chia 1 kg	190	4	760
Mražené lesní ovoce	42	12	504
Mražená zeleninová směs	26	12	312
Pečivo (1 balení/večerní chléb Penam)	30	180	5 400
Pečivo panini	5	180	900
Sýr 100 g	15	180	2 700
Šunka 100 g	15	180	2 700
Tvarůžky	20	30	600
Krevety 1 kg	230	6	1 380
Šmakoun	50	180	9 000
Pohanka 1 kg	40	20	800
Kus-kus 1 kg	25	20	500
Tuňák	22	180	3 960
Tofu	16	180	2 880
Puding	11	260	2 860
85% čokoláda	19	30	570
Tvaroh	7	180	1 260
Grahamové tyčinky	11	200	2 200
Olivy 1 kg	180	2	360
Hygienické potřeby, ubrousky, brčka, plastové kelímky,...	0	0	4 000
CELKEM			90 598

Příloha 5: Výpočet odpisu DHM

DHM	Počet ks	Cena v Kč bez DPH	Cena v Kč s DPH	DPH
Pracovní pult	1	20 397	24 680	4 283

Druh majetku	Pořizovací cena	Doba odpisu	Odpis 2017	Odpis 2018	Odpis 2019	Odpis 2020	Odpis 2021	Celkem
Pracovní pult	20 397	5 let	3 740	4 080	4 080	4 080	4 080	20 060

Příloha 6: Návrh společenské smlouvy

Společenská smlouva o založení společnosti

s ručením omezeným

*dle zákona č. 513/91 Sb. pro společné provozování podnikatelské činnosti pod
obchodním jménem*

Níže uvedeného dne, měsíce a roku se zakladatelé:

Trandová Hana, bytem Brněnská 112, Domašov 664 83, nar. 16. prosince 1989,

Vochtová Michaela, bytem Tolstého 5, Olomouc 779 00, nar. 27. září 1990

a

Hruboš Tomáš, bytem Osová 8, Brno 625 00, nar. 29. července 1977

dohodli o

založení společnosti s ručením omezeným.

Článek I.

Obchodní název, sídlo

Obchodní název společnosti: Fitness Cafe, s. r. o.

Sídlo společnosti: Celní 63, 639 00 Brno

Článek II.

Předmět podnikatelské činnosti

Předmětem podnikání společnosti je: Hostinská činnost (prodej jídel a nápojů)

Článek III.

Základní jmění, obchodní podíly

Hodnota základního jmění společnosti je 200 000,- Kč (slovy dvě sta tisíc korun českých).

Vklady společníků:

Hana Trandová	90 000,- Kč
---------------	-------------

Michaela Vochtová	80 000,- Kč
-------------------	-------------

Tomáš Hruboš	30 000,- Kč
--------------	-------------

Zakladatelé se zavazují splatit před podáním návrhu na zápis společnosti do obchodního rejstříku 100 % svých vkladů, a to u peněžního ústavu v na vinkulovaný účet zřízený za tímto účelem.

Zbývající vklady se zavazují splatit do ... let od zápisu společnosti do obchodního rejstříku.

Správou vkladů je pověřen

Každý společník může mít na společnosti pouze jeden obchodní podíl. Převezme-li společník obchodní podíl jiného společníka nebo vnese-li společník další vklad, zvýší se tím dosavadní obchodní podíl o hodnotu převzatého obchodního podílu nebo vneseného vkladu.

Článek IV.

Jednání a podepisování za společnost

Jménem společnosti je oprávněn jednat a podepisovat samostatně jednatel, nebo jím pověřené osoby.

Podepisování za společnost se děje tak, že jednatel připojí svůj podpis k vytištěnému nebo napsanému obchodnímu názvu společnosti.

Článek V.

Orgány společnosti

Valná hromada:

- nejvyšším orgánem společnosti je valná hromada, která je tvořena všemi společníky společnosti;
- valná hromada jmenuje jednoho nebo více jednatelů, přičemž jim upraví způsob jednání a jejich pravomoci. První jednatel je Hana Trandová, bytem v Domašově, narozena 16. 12. 1989;
- valná hromada zasedá podle potřeb, minimálně však 1x ročně;
- do působnosti valné hromady přísluší vše podle ustanovení obchodního zákoníku;
- valná hromada si může vyhradit právo rozhodovat o otázkách, které jinak náleží do pravomoci jiných orgánů společnosti;
- každý společník má jeden hlas za každé ... % svého obchodního podílu;
- valnou hromadu svolává písemnou pozvánkou s uvedením pořadu jednání jednatel a to tak, aby pozvánka byla doručena alespoň 15 dnů předem;
- usnesení valné hromady může být ve výjimečných případech nahrazeno písemným prohlášením všech společníků, že se zamýšleným rozhodnutím souhlasí. Takovéto rozhodnutí musí být pojato do zápisu na nejbližší valné hromadě. Tento režim se nevztahuje pro rozhodnutí valné hromady, pro které je zapotřebí souhlasu alespoň dvoutřetinové většiny všech hlasů společníků;
- valná hromada může rozhodovat o vytvoření dalších orgánů.

Jednatel zejména:

- rozhoduje o konkrétních záměrech společnosti, navrhuje koncepci rozvoje a zásady hospodaření společnosti, včetně tvorby a využití fondů společnosti;
- zabezpečuje vypracování roční účetní závěrky a navrhuje rozdělení zisku nebo ztráty;

- zajišťuje řádné vedení účetnictví a obchodních knih, svolávání řádných a mimořádných zasedání valné hromady. Mimořádnou schůzi valné hromady jsou povinni svolat, jestliže zjistí, že společnost ztratila jednu třetinu základního jmění, je-li společnost platebně neschopna po dobu delší než tři měsíce nebo požádají-li o to písemně společníci, jejichž obchodní podíl tvoří nejméně 10 % základního jmění společnosti;
- jednatele jmenuje valná hromada a stanovuje jeho/jejich vzájemné působení a dělbu pravomoci a odpovědnosti;
- jednatel je řídicí a statutární orgán společnosti, jenž zajišťuje provádění podnikatelské činnosti, organizuje práci společnosti a vykonává zaměstnavatelská práva;
- jednatel zabezpečuje a kontroluje plnění usnesení valné hromady, pravidelně jí podává zprávy o činnosti společnosti a odpovídá za tuto činnost. Jednatel je oprávněn rozhodovat o všech věcech, které touto smlouvou nebo obecně závazným předpisem nejsou vyhrazeny jiným orgánům.

Článek VI.

Fondy společnosti, účetnictví, výkazy

Společnost nevytváří rezervní fond.

Účetní závěrka se provádí jednou ročně k ... příslušného roku s tím, že bude předložena valné hromadě do ... následujícího roku. Roční závěrka schválená valnou hromadou je podkladem pro její rozhodnutí o použití čistého zisku společnosti.

Obchodní rok společnosti je totožný s rokem kalendářním.

Článek VII.

Závěrečná ustanovení

Do doby zápisu společnosti do obchodního rejstříku ručí zakládající společníci za závazky převzaté jménem společnosti společně a nerozdílně.

Tato smlouva se vyhotovuje v 5 vyhotoveních.

V Brně dne 5. 12. 2016

Hana Trandová

Michaela Vochtová

Tomáš Hruboš

Příloha 7: Nápojový a jídelní lístek

NÁPOJOVÝ LÍSTEK

Káva

Ristretto	35,-
Espresso	35,-
Espresso lungo	35,-
Espresso macchiato	35,-
Cappuccino	49,-
Latte	49,-

Všechny kávy mohou být připraveny se sójovým nebo mandlovým mlékem.

Teplé nápoje

Čaj Filicori Zecchini/Sonnentor	45,-
Čaj z čerstvého zázvoru	59,-
Čaj z čerstvé máty	59,-
Holandské kakao	25,-

Nealkoholické nápoje

0,25 l Voda s citronem	19,-
0,33 Aquila neperlivá/jemně perlivá/perlivá	29,-
0,2 l Džus	29,-
0,5 l Domácí limonáda s ovocem	35,-
0,4 Kaktusový nápoj	49,-
0,4 Nápoj z Acai	49,-
0,4 Nápoj z Lichi	49,-
0,25 Aloe Vera	39,-
0,4 Proteinový nápoj*	39,-
0,4 Proteinový shake*	52,-

*Příchuť dle denní nabídky

Víno

	0,2	láhev 0,7
Chardonnay	39,-	160,-
Rulandské šedé	39,-	160,-
Ryzlink rýnský	39,-	160,-
Sauvignon	45,-	180,-
Frankovka	45,-	180,-

*Růžová vína dle denní nabídky

Pivo

0,33 Heineken	35,-
0,33 Stela Artois	35,-
0,33 Stela Artois nealkoholické	35,-
0,5 Litovel citron nealkoholické	35,-

JÍDELNÍ LÍSTEK

Snídaně (7:30-10:30)

Ovesná kaše s ovocem a oříšky (50 g základu)	59,-
Proteinová palačinka plněná řeckým jogurtem Milko, ovoce, oříšky	89,-
4 ks Proteinové lívance s arašídovým máslem a javorovým sirupem, ovoce, oříšky	89,-
2 ks Proteinové vafle s nutellou z avokáda, ovoce	89,-
Mug Cake přelitý jogurtem s chia, lesní ovoce, oříšky	69,-
3 ks Míchaná vejce s 90% krutí šunkou, opečený večerní chlebík	59,-
Vaječná omeleta plněná sýrem a šunkou, opečený večerní chlebík	59,-

Stálá denní nabídka

Tvarůžkový burger, celerovo-mrkvové hranolky	99,-
Zeleninový salát s krevetami a ztraceným vejcem	109,-
200 g Grilovaný šmakoun na salátovém lůžku	129,-
250 g Pohankové risotto s tuňákem	119,-
250 g Kuskus s tofu	99,-

Něco na zub

Pohárek zapékaných musli s jogurtem s chia	39,-
Proteinový puding s ovocem	39,-
1 ks Cookie	15,-
1 ks Muffin sladký tvarohový	25,-
200 g Miska ovoce	29,-
Fitness dortík dle denní nabídky	89,-
(Tiramisu, Cheesecake, Mrkvový dort, Čokoládový dort)	

Slaná tečka

1 ks Muffin slaný	25,-
Plněný večerní chlebík	49,-
Zapékané panini	59,-
50 g Směs oříšků a semínek	49,-
100 g Mix zelených a černých oliv	39,-
Grahamové tyčinky	19,-

Příloha 8: Jídelní lístek s výpisem makroživin a alergenů

Fitness Cafe	cena	poměr makroživin			vláknina	kalorická hodnota (v kcal)	seznam alergenů
		bílkoviny	sacharidy	tuky			
SNÍDANĚ							
Ovesná kaše s ovocem a oříchky (50 g základu)	59 Kč	16	39	14	8	345	1, 3, 8
Proteinová palačinka plněná řeckým jogurtem Milko, ovoce, oříchky	89 Kč	39	31	8	1	345	1, 3, 8
4 ks Proteinové lívance s arašídovým máslem a javorovým sirupem, ovoce, oříchky	89 Kč	33	39	19	7	456	1, 3, 5, 8
2 ks Proteinové vafle s nutellou z avokáda, ovoce	89 Kč	41	59	36	12	723	1, 3, 7, 8
Mug Cake přelitý jogurtem s chia, lesní ovoce, oříchky	69 Kč	41	36	20	7	501	1, 3, 8
3 ks Míchaná vejce s 90% krůtí šunkou, opečený večerní chlebík	59 Kč	39	4	25	7	401	3
Vaječná omeleta plněná sýrem a šunkou, opečený večerní chlebík	59 Kč	42	3	23	7	394	3
STÁLÁ DENNÍ NABÍDKA							
Tvarůžkový burger, celerovo-mrkvové hranolky	99 Kč	65	21	19	20	522	1, 7, 9, 10, 11
Zeleninový salát s krevetami a ztraceným vejcem	109 Kč	29	7	7	5	217	2, 3
200 g Grilovaný šmakoun na salátovém lůžku	129 Kč	25	19	5	8	240	3, 7
250 g Pohankové risotto s tuňákem	119 Kč	43	72	3	13	495	1, 4
250 g Kuskus s tofu	99 Kč	28	58	6	7	442	1

NĚCO NA ZUB							
Pohárek zapékaných musli s jogurtem s chia	39 Kč	13	22	16	9	300	1, 7
Proteinový puding s ovocem	39 Kč	11	19	8	2	190	7
1 ks Cookie	15 Kč	8	10	10	2	164	1, 3
1 ks Muffin sladký tvarohový	25 Kč	14	13	8	2	178	1, 3, 7, 8
200 g Miska ovoce	29 Kč	2	27	1	5	125	
Fitness dortík dle denní nabídky (průměrné hodnoty)	89 Kč	17	38	18	9	375	1, 3, 7, 8
SLANÁ TEČKA							
1 ks Muffin slaný	25 Kč	9	7	6	1	126	1, 3, 7
Plněný večerní chleběk	49 Kč	26	4	11	7	224	1, 3, 10
Zapékané panini	59 Kč	26	43	8	10	365	1, 7
50 g Směs oříšků a semínek	49 Kč	10	11	28	4	328	8
100 g Mix zelených a černých oliv	39 Kč	3	1	19	2	243	
Grahamové tyčinky	19 Kč	14	61	7	12	390	1